

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
Setor de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Economia

Centro de Pesquisas Econômicas - CEPEC

EXPANSÃO DE ESCOLA DE ENSINO PRÉ ESCOLAR E FUNDAMENTAL
Ferramentas e Cenários para o Projeto

Monografia apresentada como exigência parcial para obtenção do título de especialista à Universidade Federal do Paraná, na área de concentração Projetos Empresariais Públicos e Privados, sob orientação do Professor Ademir Clemente

Maria Regina Vallim de Miranda

CURITIBA
2004

SUMÁRIO

RESUMO.....	1
INTRODUÇÃO.....	2
CAPÍTULO I - A Empresa e seu Ambiente.....	6
CAPÍTULO II - Metodologia.....	25
CAPÍTULO III - Projeto de Expansão.....	33
CAPÍTULO IV - Estudo dos Indicadores.....	62
CAPÍTULO V - Conclusão.....	71
BIBLIOGRAFIA.....	73

ÍNDICE

SUMÁRIO

RESUMO

INTRODUÇÃO

CAPÍTULO I – A EMPRESA E SEU AMBIENTE

- 1.1 Serviços Oferecidos
- 1.2 Política de Vendas
- 1.3 Publicidade
- 1.4 Aspectos Legais para Funcionamento
- 1.5 Aspectos Organizacionais
 - 1.5.1 Controles Internos
 - 1.5.2 Segregação de Atividades
- 1.6 Ameaças e Oportunidades
 - 1.6.1 Sede Antiga
 - 1.6.2 Sede Ribeirão Cafezal
- 1.7 Estudo de Mercado
 - 1.7.1 Área Geográfica Alvo
 - 1.7.2 Evolução da Demanda
 - 1.7.3 Região de Influência
 - 1.7.4 Características da Segmentação
 - 1.7.5 Análise da Concorrência
 - 1.7.6 Situação do Mercado
 - 1.7.7 Formas de Competição
 - 1.7.8 Evasão

CAPÍTULO II – METODOLOGIA

- 2.1 Aplicação
- 2.2 Forma de Cálculo dos Indicadores
- 2.3 Técnicas de Avaliação de Investimento de Capital : Certeza e Risco
 - 2.3.1 Técnicas Não Sofisticadas
 - 2.3.1.1 Taxa Média de Retorno
 - 2.3.1.2 Períodos de Payback
 - 2.3.2 Técnicas Sofisticadas
 - 2.3.2.1 VPL – Valor Presente Líquido
 - 2.3.2.2 VPLa – Valor Presente Líquido Anualizado
 - 2.3.2.3 IL – índice de Lucratividade
 - 2.3.2.4 IBC – Índice Benefício-Custo
 - 2.3.2.5 ROIA – Retorno Adicional sobre Investimentos
 - 2.3.2.6 TIR – Taxa Interna de Retorno

CAPÍTULO III - PROJETO DE EXPANSÃO

- 3.1 Justificativas
 - 3.1.1 Evolução das Matrículas
 - 3.1.2 Taxa de Ocupação
 - 3.1.3 Interrupção do Crescimento
- 3.2 Situação Física Antes e Após a Implantação do Projeto
 - 3.2.1 Situação Física Anterior
 - 3.2.2 Situação Física Após a Implantação do Projeto
 - 3.2.2.1 Projeto Arquitetônico
 - 3.2.2.2 Detalhamento do Projeto
- 3.3 Itens de Investimento
 - 3.3.1 Móveis e Utensílios
 - 3.3.2 Construção Civil
 - 3.3.2.1 Orçamento da Construção Civil
 - 3.3.2.2 Cronograma da Construção Civil
- 3.4 Enquadramento no BNDES
- 3.5 Usos e Fontes
- 3.6 Despesas e Receitas Projetadas
 - 3.6.1 Receitas
 - 3.6.2 Composição dos Custos e Despesas
 - 3.6.2.1 Custos
 - 3.6.2.2 Demonstrativo de Custos e Despesas – Restrospectivo
 - 3.6.3 DRE Projetada
- 3.7 Fluxo de Caixa Projetado

CAPÍTULO IV – ESTUDO DOS INDICADORES

- 4.1 TMA – Taxa Mínima de Atratividade
- 4.2 Índices Calculados
- 4.3 Considerações sobre os Índices Calculados
- 4.4 Comparativo entre a Avaliação do Consultor de Projetos e da Instituição Financeira
 - 4.4.1 Avaliação do Consultor de Projetos
 - 4.4.2 Avaliação da Instituição Financeira

CAPÍTULO V – CONCLUSÃO

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

RESUMO

A presente monografia pretende examinar com os instrumentos de avaliação disponibilizados no curso de Especialização em Projetos Públicos e Privados do Departamento de Economia da Universidade Federal do Paraná, o projeto de expansão de escola de ensino pré-escolar e fundamental que no ano de 2001, pretendia obter recursos financeiros através do Programa BNDES Automático, no valor de R\$ 1.051 mil, destinados à construção da sua sede própria.

Este tema foi abordado primeiramente com o objetivo de realizar estudo da viabilidade econômico-financeira da construção de novo complexo escolar com a utilização dos recursos da operação BNDES Automático e o impacto que a mudança de endereço da escola teria sobre seus resultados.

Em segundo lugar, examinar os métodos aplicados quanto às suas finalidades e sua percepção pelas instituições financeiras responsáveis pela avaliação dos projetos e liberação dos créditos.

O estudo pretende demonstrar alguns métodos e ferramentas disponíveis para avaliação de projetos, que podem ser utilizados para aprimoramento das técnicas de avaliação e crítica de projetos apresentados.

INTRODUÇÃO

No ano de 2001, a Escola Santa Claus estava operando no limite da sua capacidade. Sediada em imóvel alugado, teve o crescimento das suas receitas interrompido pois não existia espaço físico para receber novos alunos. Em 2002 existia uma fila de espera de 82 crianças para ocuparem as vagas que porventura surgissem de desistências. Nesta época, a dona da empresa já possuía terreno de 20.800 m² em área nobre do Município de Londrina/PR, porém sem a poupança necessária para investir na construção a curto ou médio prazos.

Contratou profissional especializado para a elaboração do projeto empresarial que foi apresentado à instituição financeira.

O planejamento a longo prazo previa três módulos de expansão. O primeiro, consistia na transferência da sede da escola com a construção da nova sede e ampliação do atendimento das turmas da 4^a até a 8^a séries. O segundo módulo previa a construção de um ginásio de esportes e o terceiro, a expansão do ensino até o segundo grau.

O projeto apresentado à instituição financeira abrangia apenas o primeiro módulo, que poderia ser executado de forma independente dos demais.

Embora a conclusão do consultor apontasse para a viabilidade econômico-financeira do projeto, este foi considerado inviável pela instituição financeira e o financiamento não foi concedido.

Posteriormente, a empresária realizou a operação financeira diretamente com a construtora finalizando o projeto com êxito. Atualmente, no ano de 2004, prepara-se para implementar o segundo módulo do planejamento inicial.

Cumpramos esclarecer que o presente estudo foi inspirado em caso concreto, porém os números e o nome da empresa foram mudados para guardar a confiabilidade da informação.

Além de verificar a viabilidade econômico-financeira do projeto, pretende-se demonstrar as razões das conclusões díspares entre o consultor e a instituição financeira.

Estrutura:

Capítulo I

A Empresa e Seu Ambiente – contém descrição da situação da empresa antes da implantação do projeto, abordando todos os problemas operacionais que estava apresentando, bem como um breve relato dos riscos e oportunidades, tanto de permanecer na sede antiga, quanto da mudança de endereço e estudo de mercado.

Capítulo II

Metodologia - são abordadas as teorias para avaliação de projetos, condizentes com o grau de complexidade e características do objeto do presente estudo e que serão aplicadas no decorrer do presente estudo.

Capítulo III

Projeto de Expansão – contém a demonstração dos valores históricos de despesas e receitas, bem como as premissas para os anos futuros, fundamentadas nas mudanças na estrutura financeira da empresa gerada pela sua expansão e aumento do endividamento com o financiamento.

Capítulo IV

Estudo dos Indicadores – Fornece, com base na metodologia apresentada no Capítulo II, o estudo da viabilidade econômico-financeira do projeto de expansão. Compara os resultados dos índices obtidos no Capítulo IV com os resultados demonstrados pelo consultor de projetos e com a conclusão da instituição financeira, com estudo de cenários relativos à taxa de ocupação da escola e período de maturação do projeto e horizonte de financiamento.

Capítulo VI

Conclusão – Considerações finais.

CAPÍTULO I

A EMPRESA E SEU AMBIENTE

1.1 Serviços Oferecidos

Em 2001, a escola oferecia serviço de creche e ensino pré-escolar e fundamental bilíngüe com dupla titulação, ou seja, o currículo duplo é reconhecido no Brasil e nos Estados Unidos. A escola possui como diretriz, a adoção de turmas reduzidas com possibilidade de carga horária estendida para alunos com opção por período integral. Para todas as turmas, o período letivo é maior que o de outras escolas, o que permite a inserção de aulas extras e complementares.

São realizadas diversas atividades concebidas dentro desta modalidade que abrangem outras áreas de conhecimento, além do bê-á-bá, conforme o método de ensino é construtivista baseado nas teorias do filósofo Jean Piaget¹. Ele acreditava que a criança aprende mais se utilizar o conhecimento que já possui para absorver o novo. Na prática isso significa que os alunos são ensinados a pensar através de jogos interativos, discussões em classes, da estimulação da criatividade, de exercícios extracurriculares, como passeios a

¹ Jean Piaget (1896-1980) foi um renomado psicólogo e filósofo suíço, conhecido por seu trabalho pioneiro no campo da inteligência infantil.

museus e exposições. Especificamente no caso da Escola Santa Claus, utilizam ensino de música, pintura, teatro, culinária, plantio de hortas e jardins, esportes, excursões e outras atividades.

Em 2001 a escola ofertava dois níveis de maternal, três de jardim de infância e turmas de primeiro grau que abrangiam da primeira até a quarta série.

O quadro de pessoal é qualificado, em sua maioria com formação em nível superior e com experiência e as crianças têm oportunidade de estudos internacionais através de intercâmbio com duas grandes escolas americanas, a Internacional Pre School de New York, filiada à ONU e a Sacred Heart School de Boston.

A escola é associada à UNESCO, comprometendo-se em projetos que pretendam preparar as crianças e os jovens para que possam enfrentar, efetivamente, os desafios de um mundo cada vez mais complexo e interdependente.

Participa do Projeto Escola Legal, desenvolvido pelo Sindicato das Escolas Particulares do Norte do Paraná SINEPE – PR, para o qual a escola deve apresentar estrutura física, administrativa e pedagógica em ordem e de acordo com os padrões estabelecidos pela Secretaria Estadual de Educação.

1.2 Política de Vendas

De acordo com os dados levantados, não se evidenciou que a escola tivesse em 2001 outro método para estabelecer o valor das mensalidades, exceto o empírico, já que a instituição foi aumentando o volume da clientela gradualmente desde a sua criação em 1990, delimitado o valor mínimo pelos custos e o máximo pela possibilidade de evasão a concorrentes.

As mensalidades eram compostas pelo valor anual do curso, dividido em 12 parcelas normalmente, ou em mais vezes, excepcionalmente, caso os pais solicitassem alongamento do prazo de pagamento. Existiam casos de pagamentos parciais, como por exemplo, de agricultores que possuem recursos disponíveis somente na época de safra.

As escolas particulares têm o preço de suas mensalidades regulado pelo Governo Federal, por meio da Lei nº 9.870 de 23 de novembro de 1999. Em conformidade com Art. 6º da Lei 9870/99, a empresária mantém a continuidade dos serviços mesmo com os alunos em débito.

1.3 Publicidade

A escola em 2001 não utilizava um marketing extensivo, por estar operando no limite da sua capacidade instalada. A empresária promovia a escola através de ações comunitárias, aproveitando oportunidades de mostrar a escola através de publicidade gratuita tornando-se notícia. Ex. Dia de Plantar Árvores, Piqueniques, Voluntariado no Asilo Irmãos Betânia, Caminhada pela Paz - UNESCO, Campanha Criança Solidária, Campanha pelo Ano Internacional do Idoso – UNESCO , Feira das Nações. Eventualmente utilizava-se out-doors, porém o mais comum era o uso de mala direta ao seu público alvo.

1.4 Aspectos Legais para Funcionamento

O cadastro dos estabelecimentos educacionais, inclusive creches e pré-escolas é realizado pela Secretaria Estadual de Educação do Paraná que em 1999 autorizou o funcionamento da Escola Santa Claus nas modalidades Creche, Pré-Escola e Ensino Fundamental.

A empresa possuía alvará de licença para localização concedido pela Prefeitura Municipal em 1998, que autorizava o funcionamento da escola nas modalidades Ensino de Idiomas, Cursos Livres, Educação Infantil e Ensino de 1º Grau.

1.5 Aspecto Organizacional

1.5.1 Controles Internos

A empresa possuía controles internos manuais, não esquematizados e não informatizados. A maior parte das receitas, bem como grande parte das despesas não eram contabilizadas. As anotações de despesas eram realizadas em um caderno extracontábil e fechadas a cada mês. Os controles das receitas também eram feitos pela secretaria de forma bastante simplificada, através de listas com os nomes dos alunos onde assinalavam se a mensalidade foi paga no mês e ao final do ano letivo, as informações em sua maioria eram descartadas, possivelmente para evitar-se a atuação do fisco. A grande desvantagem desta forma de administração é a pouca confiabilidade nos controles. Existia grande sobrecarga de atividades na pessoa da diretora-proprietária que termina por assumir a função de administração financeira, chegando mesmo a conferir os recebimentos.

1.5.2 Segregação de Atividades

As decisões eram concentradas nas mãos da sócia majoritária, que administrava todos os aspectos da empresa, inclusive realizando a coordenação de ensino. Havia pouca delegação de atividades, talvez com o intuito de economia de funções.

A empresa começou a crescer em um ritmo mais rápido nos três últimos anos e não foi modificada sua forma de gerenciamento o que provoca o aumento da dificuldade em se manter os controles.

1.6 Ameaças e Oportunidades

Foram observadas as seguintes ameaças e oportunidades, tendo em vista a situação da empresa em 2001 e a sua intenção de realizar um projeto de expansão:

1.6.1 Sede Antiga

Ameaças

A ausência de espaço para expansão era a maior ameaça da escola e a razão para a proposição do projeto. Na escola havia superlotação e as crianças estavam relativamente mal acomodadas para uma entidade que se propõe a realizar um ensino diferenciado e que cobra mensalidade acima da média.

Os pais ressentiam-se da falta de árvores ou gramado para que os filhos brincassem mais em contato com a natureza. Existiam outras escolas, mesmo públicas que ofereciam um ambiente mais adequado.

A localização da escola era central, em frente a uma avenida bem movimentada que ficava congestionada, principalmente na hora da saída das aulas, às 17 horas. Não existia estacionamento. Os pais literalmente subiam em cima da calçada para deixar e buscar as crianças.

Oportunidades

Apesar dos inconvenientes o fato da sede localizar-se no centro da cidade foi fator determinante para o seu crescimento nos estágios iniciais da sua implantação.

1.6.2 Sede Ribeirão Cafezal

Ameaças

Um grande problema a ser mensurado era o tamanho da sede, pois o projeto bem arrojado, contava muito mais com aumento da estrutura administrativa e muitas instalações novas para atender às turmas já existentes e muito menos com o aumento na quantidade de turmas novas, sendo fator de grande importância estimar se o público alvo seria suficiente para suprir essas novas turmas.

A transferência da nova sede para um local afastado da região central da cidade, aproximadamente 15 minutos do centro, poderia ameaçar a permanência dos alunos. O custo de transporte dos professores e alunos aumentaria.

Embora a empresária possuía conhecimento na área de gestão de empresas, inclusive sendo convidada a dar palestras sobre empreendedorismo, foram observados em 2001 dois problemas de gerenciamento que geravam risco considerável para a empresa.

A concentração de atividades nas mãos da diretora que era também gerente financeira, coordenadora de ensino e professora era um grande fator de risco. A empresa não possuía plano de contingência ou sucessor habilitado a lidar com questões de intercorrência natural como a morte, doença ou incapacidade da gerência atual. Faltava na empresa pessoa de confiança a quem pudessem ser

delegadas as atividades de controle mais volumosas, deixando para a diretora-proprietária apenas o macro-gerenciamento.

Os controles precários e a informalidade da empresa exigiam atenção constante da dirigente tanto para que não existisse evasão de recursos quanto para serem evitados erros financeiros simples como o de fixação do preço das mensalidades abaixo do custo. Realizados de forma manual e improvisada, os controles eram pouco confiáveis, tanto como instrumento simples para auferir o resultado da empresa, quanto para realização de diagnósticos para detectar melhores formas de administrar o capital. Existia a possibilidade de algum serviço não estar trazendo o retorno esperado. A falta de registro e análise financeira tornava bastante difícil a tarefa de planejamento estratégico e reposicionamento da empresa no mercado, como foi o caso do projeto para construção de nova sede.

Não existiam controles informatizados, todas as anotações eram feitas manualmente despendendo grande tempo e esforço das secretárias.

No caso de mudança para nova sede, a dificuldade se multiplicaria em consequência tanto do aumento físico da empresa, quanto do aumento do número de alunos e professores.

Com relação a recursos humanos, há dificuldade em encontrar mão-de-obra qualificada. A rotatividade de pessoal é alta. Para o ensino de inglês há necessidade de contratar professores estrangeiros que recebem salário diferenciado e auxílio moradia. Existe o risco de pouca adaptação da mão-de-obra estrangeira.

A receita bruta oficial da empresa em 31 DEZ 2000 foi apurada em R\$ 235.000. No ano de 2001, a receita declarada ao fisco estava acumulada em R\$

201.000 até 31 AGO 2001, enquanto que a apurada através dos controles internos era de R\$ 569.000, revelando que a empresa estava declarando ao fisco apenas 35% da receita tributável.

A possibilidade de optar pelo SIMPLES surgiu para as pessoas jurídicas que se dedicam às atividades de creches, pré-escolas e estabelecimentos de ensino fundamental com a publicação da Instrução Normativa SRF nº 115, de 27 de dezembro de 2000.

Consta na Lei 9317 “Da Omissão de Receita - Art. 18º Aplicam-se à microempresa e à empresa de pequeno porte todas as presunções de omissão de receita existentes nas legislações de regência dos impostos e contribuições de que trata esta Lei, desde que apuráveis com base nos livros e documentos a que estiverem obrigadas aquelas pessoas jurídicas”, existindo portanto, um risco a ser calculado que são os débitos fiscais².

Oportunidades

A mudança possibilitaria atendimento a um público de maior faixa de renda que busca ensino diferenciado, já que o projeto situa-se próximo a condomínios de alto padrão na região periférica da cidade. A distância do centro da cidade não é tão grande a ponto de gerar desistências dos atuais alunos, conforme demonstrou pesquisa realizada pela escola, podendo ser, inclusive, fator positivo já que livrará os pais dos habituais congestionamentos:

² Art. 19º “Aplicam-se aos impostos e contribuições devidos pela microempresa e pela empresa de pequeno porte, inscritas no SIMPLES, as normas relativas aos juros e multa de mora e de ofício previstas para o imposto de renda, inclusive, quando for o caso, em relação ao ICMS e ao ISS”.

Pesquisa: aceitação da mudança – realizado em agosto de 2001 pela secretaria da escola:

Objetivo: saber quantos dos pais estariam dispostos a manter seus filhos na escola, mesmo com a mudança para o bairro mais afastado.

O resultado foi que dos 88 que responderam (o que correspondia a 53% dos 165 alunos da escola), dois foram contra a mudança e 4 responderam que a decisão de mantê-los na escola iria depender de outros fatores.

Contrariando o brocado que diz "onde há criança não há dinheiro, onde há dinheiro não há crianças", o local está cercado de condomínios que possibilita um grande volume de crianças, mesmo considerando-se a baixa natalidade das porções mais ricas da comunidade, pois são bairros exclusivamente residenciais com potencial de alta concentração populacional.

Prevvia-se menor concorrência com as escolas de ensino tradicional na implantação, pois esta escola seria a pioneira na região na categoria ensino fundamental e pré-escolar. A região da Gleba Cafezal é relativamente nova, com população crescente e a maioria das escolas está situada no Centro ou Região Norte da Cidade, conforme estudo a ser demonstrado com o título "Análise da Concorrência", item 1.7.5.

O projeto da nova escola possuía aparência atraente e moderna, com grande espaço verde, estrutura funcional e moderna condizente com a proposta de ensino, o que poderia atrair novos alunos.

A melhor qualificação dos profissionais e a oferta de ensino bilíngüe eram fatores de atração para o consumidor de maior faixa de renda que estava se radicando naquela região.

1.7 Estudo de Mercado

1.7.1 Área Geográfica Alvo

Londrina localiza-se no norte do Paraná, com 460.909 habitantes na zona urbana e o setor econômico que mais se destaca é a prestação de serviços, principalmente por profissionais liberais. Em 2001 a cidade já era conhecida por ser um pólo universitário, que exerce atratividade nas cidades vizinhas, oferecendo cursos superiores e de pós graduação nas universidades UEL – Universidade Estadual de Londrina, UNOPAR – Universidade do Norte Paranaense, UNIFIL – Centro Universitário Filadélfia, FMU – Faculdades Metropolitanas Unidas e na época, planos de implantação de um Campus da PUC- Pontifícia Universidade Católica do Paraná.³

Desta população, observa-se conforme Censo, que em 2000 existiam 108.843 crianças em idade escolar na faixa de ensino ministrada pela escola – atual, da creche à 4ª série, e planejada, da 5ª até 8ª séries:

Das 108 mil crianças, aproximadamente 89 mil eram atendidas por escolas.

Conforme o mapa da exclusão divulgado pelo INEP⁴, permaneciam fora da escola 2,8% dos alunos em idade escolar para turmas de ensino fundamental, enquanto este número cresce para quase 50% quando se trata de turmas de creche ou pré-escola.

População de 7 a 14	Pop. 7 a 14 na escola	% de freqüência	% fora da escola	Número de crianças de 7 a 14 fora da escola
63.537	61.778	97,2	2,8	1.759

Fonte: INEP

1.7.2 Evolução da Demanda

³ CODEL – Companhia de Desenvolvimento de Londrina <http://www.codel.londrina.pr.gov.br>

⁴ www.inep.gov.br

Observa-se discreto aumento na quantidade de crianças atendidas em creches e pré-escolas e diminuição na quantidade de crianças atendidas pelo ensino fundamental, o que não é ocorrência grave dado o texto a seguir:

Sinopse estatística da educação básica 2002 INEP

No ano de 2002, o Censo Escolar contabilizou na Educação Básica perto de 55 milhões de matrículas em 214 mil escolas, distribuídas em 5.560 municípios. Para além destes números este documento fornece dados sobre o movimento e rendimento dos alunos, incluindo informações como idade e sexo, turmas, séries, características das escolas e do corpo docente, segundo os níveis e modalidades de ensino da Educação Básica.

Na faixa etária de 0 a 3 anos, verificou-se um crescimento de 5,4% das matrículas em relação a 2001. Não obstante este crescimento é necessário ainda um grande esforço para a ampliação das vagas, uma vez que as matrículas correspondem a menos de 9% desta população. Sendo a participação da União e dos Estados pouco significativa neste nível de ensino, resta analisar o comportamento das redes municipais e do sistema particular no período recente. Em 1996, as matrículas em instituições privadas representavam 33% do total de matrículas; em 2002 esta participação passou para 38%. Ao mesmo tempo, presenciamos a diminuição da participação dos municípios de 62% para 61% no mesmo período. Merece destaque a queda da participação das matrículas na rede estadual, de 4,6% do total em 1996 para apenas 1,5% em 2002.

A oferta de vagas na faixa etária de 4 a 6 anos também sofreu aumento, em relação a 2001, da ordem de 3,3%. Assim como no caso anterior, há ainda um longo caminho a percorrer na ampliação de vagas nesta faixa etária, uma vez que as matrículas correspondem a menos de 50% da população de 4 a 6 anos. Comparando os dados de 1996 e os atuais, é bastante explícita uma migração de vagas das redes estaduais, as quais caíram de 18% para 6%, para as redes municipais, que subiram de 58% para 68%.

Presenciamos uma estabilização no crescimento da oferta de vagas no Ensino Fundamental, registrando-se inclusive uma pequena queda de matrículas de 2001 para 2002, na ordem de 0,4%. Isto se deve a dois fatores: em primeiro lugar, o

impacto dos programas de melhoria do fluxo (ciclos de progressão continuada) e, em segundo, o fato de, num primeiro momento, o Fundef ter provocado uma grande expansão nestas matrículas. Contudo, nunca é demais lembrar que, enquanto a matrícula total em 2002 no Ensino Fundamental regular foi de cerca de 35 milhões (incluindo todas as faixas etárias), a população na faixa etária ideal de 7 a 14 anos era de pouco mais de 27 milhões de crianças, o que mostra que a matrícula está muito acima da população na faixa etária ideal, em decorrência da repetência, e, o que é pior, ainda há um número significativo de crianças fora da escola nesta faixa de idade. Uma escola de boa qualidade, que garantisse a todos os alunos que nela ingressam a conclusão do Ensino Fundamental, teria apenas cerca de 27 milhões de alunos matriculados. Este fato permitiria não só oferecer mais vagas no Ensino Médio, como ampliar, progressivamente, a jornada escolar nas escolas de Ensino Fundamental, conforme determina da LDB (Lei nº 9.394/96).

O Censo Escolar 2003 indica que a população infantil de Londrina apresenta-se estável e que as matrículas apresentam tendência de queda, corroborando as conclusões do texto citado.

ANO/MATRÍCULA	1990	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Educação Infantil (Pré)	6.017	8.875	8.834	8.083	10.911	10.630	12.351	13.024
Educação Infantil (Creche)					4.230	3.799	3.876	3.885
Ensino Fundamental	75.413	78.769	79.937	77.992	74.783	73.634	72.547	72.379
Total Até 8ª Série	81.430	87.644	88.771	86.075	89.924	88.063	88.774	89.288

Conforme próximos quadros, extraídos do Censo Escolar de 2002 – Ministério da Educação se observa que em Londrina existe uma carência muito grande de educação infantil, nas modalidades creches e pré-escolas, que são supridas em sua maioria por entidades particulares.

O ensino fundamental até a 4ª série possui participação representativa de escolas municipais, enquanto que as turmas de 5ª a 8ª séries são atendidas em sua maioria por escolas estaduais.

Número de Escolas	1999	2000	2001	2002	2003
Creche	131	135	140	156	157
Federal	0	0	0	0	0
Estadual	1	1	2	3	3
Municipal	12	12	12	12	11
Particular	118	122	126	141	143
Pré Escola	240	230	245	250	251
Federal	0	0	0	0	0
Estadual	4	4	5	5	5
Municipal	71	70	75	77	79
Particular	165	156	165	168	167
Ensino Fundamental 1ª a 4ª	189	167	167	153	159
Federal	0	0	0	0	0
Estadual	38	36	36	36	36
Municipal	117	97	97	81	81
Particular	34	34	34	36	42
Ensino Fundamental 5ª a 8ª	83	83	84	89	90
Federal	0	0	0	0	0
Estadual	58	59	58	59	59
Municipal	9	9	9	9	9
Particular	16	15	17	21	22
Total	643	615	636	648	657

Totais					
Matrículas	1.999	2.000	2.001	2.002	2.003
Creche	3.799	4.230	3.876	3.885	3.969
Pré Escola	11.050	10.603	12.351	13.024	13.249
Ensino Fundamental	74.782	73.634	72.547	72.379	71.762
Totais	89.631	88.467	88.774	89.288	88.980

População Londrina	1996	2000
1 a 4 anos	29.403	29.922
5 a 9 anos	38.209	38.661
10 a 14 anos	40.472	40.260
Total	108.084	108.843

Número de Escolas	1999	2000	2001	2002	2003
Creche	131	135	140	156	157
Pré Escola	240	230	245	250	251
Ensino Fundamental	272	250	251	242	249
Total	643	615	636	648	657

Número Escolas	1999	2000	2001	2002	2003
Estadual	101	100	101	103	103
Municipal	209	188	193	179	180
Particular	333	327	342	366	374
Total	643	615	636	648	657

Número Escolas	1999	2000	2001	2002	2003	Evolução
Estadual		-1	1	2	0	2
Municipal		-21	5	-14	1	-29
Particular		-6	15	24	8	41
Total	0	-28	21	12	9	

Ensino Infantil Creche e Pré Escola					
	1999	2000	2001	2002	2003
Estadual	40.393	39.032	38.486	37.953	37.255
Municipal	30.690	30.731	30.767	31.100	31.344
Privada	18.548	18.704	19.521	20.235	20.381
Total	89.631	88.467	88.774	89.288	88.980

A constatação da manutenção ou até redução do número de matrículas em alguns períodos entre os anos de 1996 e 2003, não significa diminuição da demanda. Antes disso, a demanda não é totalmente satisfeita pois a população na faixa de idade entre 1 a 14 anos ainda é número superior ao de matriculados:

Verifica-se que houve grande aumento na quantidade de creches, enquanto o número de pré-escolas e de escolas de ensino fundamental diminuiu.

Analisando o quadro por dependência administrativa, observa-se que a quantidade de escolas estaduais permaneceu estável, as escolas municipais diminuíram, sendo que e as particulares, apesar de queda em 2000 apresentaram crescimento mais consistente nos exercícios de 2001 a 2003.

O quadro que mostra a evolução na quantidade de escolas demonstra claramente que no período entre 1999 e 2003 as escolas municipais foram substituídas por entidades privadas.

O número de matrículas por dependência vem a esclarecer que as escolas privadas ficam atrás da rede estadual e municipal de ensino em quantidade de matriculados, principalmente por serem na média, escolas menores e com número menor de alunos.

1.7.3 Região de Influência

Em 2001 a empresa situava-se na região central de Londrina e pretendia mudar sua sede para a Zona Sul do mesmo município. Nesta localidade encontrase a área geográfica alvo que se compõe de diversos condomínios de padrão médio a alto.

Trata-se de região de expansão imobiliária onde a população local ainda não havia se fixado, pois os empreendimentos quase que em sua totalidade estavam em fase de construção, mas a previsão era de que existiriam pelo menos 2000 residências nos próximos 2 anos ⁵ em condomínios como:

⁵ Entrevista com o Sr. Clóvis Souza Coelho, Presidente do SINDUSCOM PR em SET 2001;

NOME	GLEBA	APROVAÇÃO	Nº de LOTES
Royal Park Residence & Resort	Cafezal	07/02/02	181
Royal tennis Residence & Resort	Cafezal	12/07/02	262
Sun Lake Residence	Cafezal	04/12/02	408
Royal Tennis Residence & Resort	Cafezal	20/03/03	262
Royal Golf Residence	Fazenda Palhano	06/11/95	179
Catuaí Park. Residence Loteamento.	Fazenda Palhano	24/04/98	71
Pitangua Loteamento	Fazenda Palhano	22/09/98	64
Recanto do Pitangua	Fazenda Palhano	30/03/99	64
Alphaville Londrina	Fazenda Palhano	06/08/02	525
Santana Residence			136
Morada Imperial II			23
Terras de Santana			120
Total			2295

Os bairros vizinhos (5 -10 minutos da nova escola) também abrigam alunos em potencial e possuem uma densidade demográfica maior pois foram urbanizados há mais tempo, como por exemplo, as Glebas Palhano e o Jardim Bela Suíça, Mediterrâneo, Itatiaia, Reno, Jardim Colina Verde, Parque Guanabara, Jardim Quebec, Condomínio Vale das Araucárias, Quinta da Boa Vista, Jardim Petrópolis, Jardim Higienópolis, Jardim Maringá, somando ao todo 5.669 famílias, segundo levantamento realizado pela própria empresária.

1.7.4 Características da Segmentação:

A primeira faixa de segmentação refere-se a crianças de 6 meses a 15 anos já que a empresa atenderá alunos até a 8ª série, população estimada em 108.000 crianças.

Estima-se que 23% dos alunos da primeira faixa de segmentação provém de famílias com preferência por ensino particular ou seja, aproximadamente 25 mil alunos.

Em torno de 15% das famílias em 2001 possuíam renda que poderia comportar o valor da mensalidade, ou 16.200 alunos do total de 108.000

SM Família	Q	%
+ de 10 a 15	6.900	5
+ de 15 a 20	5.396	4
+ de 20 a 30	3.048	2
+ de 30 40	4.034	3
Total	19.378	15

FONTE: Censo Demográfico – 2000 – IBGE (Resultados do Universo)

Evasão% Ensino Regular					
Número de Alunos Afastados por Abandono no Ensino Fundamental, por Localização e Dependência Administrativa, segundo a Região Geográfica e Unidade da Federação – 1999					
Unidade da Federação	Total em%				
	Total	Federal	Estadual	Municipal	Privada
Brasil	9	1	10	10	1
Sul	4	0	6	3	0
Paraná	4	0	7	2	0

Fonte IBGE

Conforme quadro abaixo, o maior índice em 1999 era de alunos matriculados em escolas municipais e estaduais, com índice de evasão próximo a 2%:

Evasão% Ensino Regular					
Número de Alunos Afastados por Abandono no Ensino Fundamental de 1ª a 4ª Série, por Localização e Dependência Administrativa, segundo a Região Geográfica e Unidade da Federação - 1999 Afastados por Abandono, por Localização e Dependência Administrativa					
Unidade da Federação	Total em%				
	Total	Federal	Estadual	Municipal	Privada
Brasil	9	1	7	10	1
Sul	2	0	2	2	0
Paraná	2	0	2	2	0

Evasão% Ensino Regular					
Número de Alunos Afastados por Abandono no Ensino Fundamental de 5ª a 8ª Série, por Localização e Dependência Administrativa, segundo a Região Geográfica e Unidade da Federação - 1999 Afastados por Abandono, por Localização e Dependência Administrativa					
Unidade da Federação	Total em%				
	Total	Federal	Estadual	Municipal	Privada
Brasil	10	1	11	10	1
Sul	6	0	7	5	0
Paraná	7	0	8	4	0

Nos anos seguintes a evasão em geral no município de Londrina diminuiu consideravelmente conforme notícia no Clipping do Jornal Oficial da Prefeitura de Londrina:

Educação 18/03/2003 16:43

A Evasão escolar de 2002 é a menor em 11 anos.

Pesquisa sobre rendimento escolar da Secretaria de Educação de Londrina mostra que, no ano passado, o índice de abandono chegou à marca histórica de 0,9%. A Secretaria Municipal de Educação divulgou os resultados da pesquisa estatística sobre rendimento escolar nas 78 escolas de Londrina e distritos rurais. Segundo o estudo, o índice de evasão escolar no ano passado foi o menor desde 1991, tendo alcançado apenas 0,9% do total de alunos matriculados em instituições da zona urbana. A pesquisa, desenvolvida anualmente pelo setor de Estatísticas da Gerência de Secretarias Escolares, compara os dados de 2002 com os números dos anos anteriores até 1991, quando o índice de evasão era de 4,37%. Com 21.307 alunos matriculados em escolas municipais do perímetro urbano, no ano passado, a rede municipal de ensino atingiu o menor índice de abandono: 193 crianças deixaram a instituição em que estavam inicialmente matriculados. As causas da evasão, segundo a secretaria, estão ligadas principalmente a questões sociais e econômicas. Já nas escolas localizadas na área rural de Londrina, o índice é maior: 1,16% dos alunos matriculados abandonam as aulas. O número, entretanto, sofreu grande redução nos últimos anos. Em 1991, era de 8,64%, enquanto em 2001, dez anos depois, passou para 1,41%. Apesar da redução, a secretaria espera diminuir ainda mais o índice. "Nas escolas rurais, há outras questões envolvidas, como dificuldade de acesso, apesar da ampliação do serviço de transporte escolar, e necessidade de trabalhar, que atinge principalmente os alunos do período noturno", disse Magda Tuma.

Conclui-se que a evasão escolar não constitui elemento significativo no presente estudo.

CAPÍTULO II

METODOLOGIA

2.1 Aplicação

Está previsto no projeto que o investimento gera acréscimos na receita a partir do primeiro ano, com a implantação da turma de 5ª série e sucessivamente nos três anos seguintes com as turmas de 6ª a 8ª séries. Assim, considera-se que o período de implantação do projeto é de quatro anos com projeção dos resultados para no mínimo cinco anos, exigido pelas instituições financeiras, pois o projeto deve contemplar prazo igual ou maior que o período de amortização da dívida, estabelecido em 60 meses.

Deve-se considerar que o período de maturação do projeto se processa após o quinto ano, quando a dívida já deveria estar liquidada e as turmas estariam com a taxa de ocupação estabilizada e os índices de retorno do investimento já contabilizam a total amortização do financiamento.

Por este motivo, o estudo básico dos indicadores abarca inicialmente o período de 5 anos, com um cenário alternativo para 10 anos, para evidenciar que o retorno inicial, que fica na faixa abaixo das taxas mínimas de atratividade, apresentam boa rentabilidade a longo prazo, ou seja, a tendência seria de rejeitar-

se em um primeiro momento um projeto que teria retorno otimizado no período pós amortização.

Dentro destes cenários serão utilizadas taxas de ocupação das salas que variam de 60% a 80%, sendo a primeira alternativa pessimista e a segunda otimista com relação à quantidade de alunos que deverão compor o corpo discente da escola.

A taxa de ocupação de 60% foi considerada pessimista pois é a que a escola apresentava no ano da sua inauguração em 1988, quando não tinha qualquer histórico ou tradição no município o que não é exatamente a situação no momento que antecede a expansão em 2001, quando já existia clientela com perspectiva de permanência, que somada aos alunos que aguardavam na fila de espera já atingiriam 60% das vagas disponíveis na nova escola no ano 1, sem considerar o ingresso de novos alunos advindos da região de implantação.

A taxa de ocupação de 80% é otimista, perfeitamente factível para os anos posteriores à implantação de cada nova série, porém é meta difícil de ser alcançada já no primeiro ano.

A metodologia proposta explora primeiramente o cálculo do fluxo de caixa, através do qual será verificado se haverá geração de caixa suficiente para o pagamento da amortização da dívida e encargos dela decorrentes, independentemente da taxa mínima de atratividade. Em segundo lugar serão técnicas abordadas de avaliação de risco e retorno mais comuns em estudos deste tipo.

2.2 Forma de Cálculo dos Indicadores

Usando os recursos do Excel e da calculadora HP 12 C, foram obtidos os indicadores pertencentes à metodologia proposta cujos resultados são apresentados no Capítulo IV.

2.3 Técnicas de Avaliação de Investimento de Capital: Certeza e Risco

2.3.1 Técnicas Não Sofisticadas

Não consideram o valor do dinheiro no tempo:

2.3.1.1 Taxa Média de Retorno

Quociente entre o Fluxo de Caixa Médio que é a divisão entre o retorno esperado de cada ano pelo número de anos e o Investimento Médio que é obtido dividindo-se o investimento inicial por 2, supondo depreciação em linha reta pelo tempo de vida do projeto.

Tem dois pontos fracos: não considera o valor do dinheiro no tempo e implicitamente admite que a vida útil dos ativos tem duração infinita. Esta última premissa torna a taxa de retorno contábil superavaliada em comparação com a taxa interna de retorno que é o parâmetro correto.

2.3.1.2 Períodos de Payback

Função do EXCELL: NPER

É o número de anos necessários para recuperar o investimento:

$\text{Payback} = \text{Lucro Líquido Médio} / \text{Investimento}.$

O tempo para recuperação do Investimento representa o tempo necessário para que os benefícios do projeto reponham o valor investido. Pode ser interpretado como uma medida de risco do projeto. Projetos que apresentem pay-back menor envolvem um nível de risco mais baixo e vice-versa. Deve ser utilizado com reservas para comparar projetos em diferentes ramos de atividade porquanto desconsideram todos os eventos posteriores ao período de recuperação. Projetos, cujos pay-back se aproximem do final de sua vida econômica, via de regra, apresentam alto grau de risco. Exceção deve ser feita à atividade de reflorestamento que, pela sua natureza, só apresenta resultados expressivos no último ano.

Os pontos fracos desse método são:

Não considera o valor do dinheiro no tempo.

Não considera os fluxos de caixa após a recuperação do capital.

Não pode ser aplicado quando o fluxo de caixa não é convencional.

2.3.2 Técnicas Sofisticadas

Consideram o valor do dinheiro no tempo.

2.3.2.1 VPL - Valor Presente Líquido:

Função do EXCELL: VPL

Corresponde à concentração de todos os valores de um fluxo de caixa, descontados para a data zero, usando-se como taxa de desconto a TMA (Taxa de Mínima Atratividade).

Representa a diferença entre o valor presente de todos os recebimentos e de todos os pagamentos de certo projeto.

VPL positivo significa que há expectativa de que sejam pagos os custos operacionais do projeto, sejam recuperados o investimento inicial e também a parcela que seria auferida se o capital tivesse sido aplicado à TMA.

O VPL expressa o ganho monetário do projeto em relação a TMA para um horizonte igual à duração do projeto. Se o VPL for positivo significa que há expectativa de que sejam pagos todos os custos operacionais do projeto; sejam recuperados o investimento inicial e também a parcela que seria auferida se esse capital tivesse sido aplicado à TMA. O VPL expressa o ganho do projeto em relação à TMA para um horizonte igual a duração do projeto.

Podemos ter as seguintes possibilidades para o Valor Presente Líquido de um projeto de investimento:

- Maior do que zero: significa que o investimento é economicamente atrativo, pois o valor presente das entradas de caixa é maior do que o valor presente das saídas de caixa.

- Igual a zero: o investimento é indiferente pois o valor presente das entradas de caixa é igual ao valor presente das saídas de caixa.

- Menor do que zero: indica que o investimento não é economicamente atrativo porque o valor presente das entradas de caixa é menor do que o valor presente das saídas de caixa. Entre vários projetos de investimento, o mais atrativo é aquele que tem maior Valor Presente Líquido.

$$\text{VPL} = \text{Valor Atual das Entradas de Caixa} - \text{Investimento Inicial}$$

2.3.2.2 VPLa Valor Presente Líquido Anualizado:

Função do EXCELL: PGTO

É o VPL transformado em uma série de pagamentos mensais equivalentes o que determina o valor do excesso de caixa por período, proporcionado por certo projeto. É um indicador apropriado para analisar projetos com horizontes de planejamento longos ou para comparar projetos com diferentes horizontes de planejamento.

A vantagem do VPLa em relação ao VPL reside na possibilidade de se poder melhor avaliar a magnitude do ganho.

Em se comparando projetos de investimentos, independente dos ajustes metodológicos que se façam necessários, o VPLa sempre aponta para o projeto que tende a apresentar maior retorno.

2.3.2.3 Índice de Lucratividade - IL

É o valor atual das entradas de Caixa, dividido pelo investimento inicial. Para o projeto ser aceitável, o índice deve ser maior ou igual a 1.

2.3.2.4 IBC Índice Benefício Custo:

Função do EXCELL: VPL*

Representa o ganho adicional em relação ao mínimo correspondente à Taxa Média de Atratividade por unidade capital investido. Refere-se a todo o horizonte de planejamento. A hipótese implícita no cálculo do IBC é de que os recursos liberados ao longo da vida útil do projeto são reinvestidos à taxa de mínima atratividade.

Possui em comum com o VPL a característica indesejável de expressar a rentabilidade em relação a todo o horizonte de planejamento.

$IBC = ((\text{Investimento} + \text{Valor Atual do Fluxo de Caixa}) / \text{Investimento})$

2.3.2.5 ROIA Retorno Adicional sobre o Investimento:

Função do EXCELL: TAXA

É calculado com base no Índice de Benefício Custo. expresso como taxa de rentabilidade. Representa a melhor estimativa de rentabilidade adicional acima da taxa média de atratividade.

O ROIA nada mais é do que um ajuste (taxa anual equivalente) do IBC para um horizonte mais convencional (ano) e, nesse caso, representa a melhor estimativa de rentabilidade anual do projeto além da remuneração propiciada pela TMA. Em termos operacionais é a rentabilidade anual equivalente ao IBC.

2.3.2.6 Taxa Interna de Retorno – TIR

Função do EXCELL: TIR

É a taxa de desconto que leva o VPL de uma oportunidade de investimento a igualar-se a zero, O critério de decisão, quando a TIR for maior ou igual ao custo de capital, deve-se aceitar o projeto.

O risco de o projeto apresentar retorno menor do que a aplicação financeira do capital de investimento à TMA aumenta na medida em que a TMA se aproxima da TIR. Assim, a TIR define um limite para a variação da TMA dentro do qual certo projeto oferece ganho maior do que a simples aplicação à TMA. A distância (ou proximidade) entre a TIR e a TMA pode ser vista como uma medida de segurança (ou risco) do projeto.

A Taxa Interna de Retorno de um investimento pode ser:

- Maior do que a Taxa Mínima de Atratividade: significa que o investimento é economicamente atrativo.

- Igual à Taxa Mínima de Atratividade: o investimento está economicamente numa situação de indiferença.

- Menor do que a Taxa Mínima de Atratividade: o investimento não é economicamente atrativo pois seu retorno é superado pelo retorno de um investimento sem risco.

Entre vários investimentos, o melhor será aquele que tiver a maior Taxa Interna de Retorno.

CAPÍTULO III

PROJETO DE EXPANSÃO

3.1 Justificativas

Nos próximos itens serão apresentadas as justificativas para o projeto, além das ameaças e oportunidades já descritas.

3.1.1 Evolução das Matrículas

A principal justificativa para a necessidade do projeto é o crescimento contínuo e gradual do tamanho da escola, provocado pela demanda:

	1998	1999	2000	2001
Maternal 1		8	15	8
Maternal 2	12	6	12	18
Jardim II	9	15	16	14
Jardim III	11	19	16	20
Jardim V	10	17	23	22
1ª Série	13	17	26	27
2ª Série		14	23	18
3ª Série			26	20
4ª Série				18
Total	55	96	157	165

As quantidades totais de alunos matriculados em 2001 exigiam a abertura de uma nova turma a cada ano, embora a quantidade de alunos por turma possa variar de -50% a + 100% como abaixo demonstrado:

Varição%	1998 1999	1999 2000	2000 2001
Maternal 1			-47
Maternal 2	-50	100	50
Jardim II	67	7	-13
Jardim III	73	-16	25
Jardim V	70	35	-4
1ª Série	31	53	4
2ª Série		64	-22
3ª Série			-23
Total	75	64	5

Este ritmo de crescimento decorre do próprio movimento natural da clientela que em geral prefere deixar que as crianças dêem continuidade aos estudos no mesmo estabelecimento, desde que oferecida qualidade de ensino esperada e outras questões como comodidade e atendimento.

No ano de 1998 a empresa oferecia turmas de Maternal Nível II, Jardim II, III e V (Kindergarten) e 1º Série do 1º Grau, num total de 5 níveis de aprendizado e 55 alunos.

De acordo com o ponto de vista da proprietária, em razão da divulgação do método construtivista de ensino e do fortalecimento da escola no mercado, verifica-se o aumento da confirmação da matrícula, conforme quadro:

Ano	Alunos freqüentes	Alunos desistentes	Confirmação (%)
1998	55	11	80
1999	96	14	85,42
2000	139 ⁶	8	94,25
2001	165	7	95,76

3.1.2 Taxa de Ocupação

O valor médio da taxa de ocupação em 2000/2001 é de 91%, sendo que nas turmas de nível 4 e 5 há excesso de alunos por turmas. Nas turmas até nível 5 estão previstos 8 alunos por turno. A partir do 1º ano do ensino fundamental 15

alunos por turno. No projeto foram previstas turmas de 16 crianças por turno para creche e ensino pré-escolar e turmas de 24 alunos para o ensino fundamental:

Taxa de Ocupação					
	1998	1999	2000	2001	Média 2000/2001
Nível 1		50%	94%	50%	72%
Nível 2	75%	38%	75%	113%	94%
Nível 3	56%	94%	100%	88%	94%
Nível 4	69%	119%	100%	125%	113%
Nível 5	63%	106%	144%	138%	141%
1a Série	43%	57%	87%	90%	88%
2a Série		47%	77%	60%	68%
3ª Série			87%	67%	77%
4ª Série				60%	60%
Ocupação	61%	73%	95%	88%	91%

A taxa de ocupação é calculada dividindo-se o número de alunos nas salas pela capacidade máxima de ocupação.

3.1.3 Interrupção do Crescimento

Em 2001, o crescimento verificado nos anos anteriores interrompeu-se bruscamente em decorrência do esgotamento do espaço físico disponível para implantação de novas turmas.

De fato, a empresa estava instalada numa casa alugada, que foi adaptada para funcionar como uma escola. A partir de 1998, nota-se o crescimento no número de matriculados que nesse ano contava 55 alunos, em 1999 – 96 alunos, em 2000 – 139 alunos e 2001 – 165 alunos.

A falta de espaço era evidente na sala de informática, que era um corredor em direção à sala de música e as salas de aula que possuíam espaço bastante reduzido levando-se em consideração a quantidade de alunos.

Os serviços acessórios consistiam em aulas opcionais de natação, música, futebol de salão e voleibol, algumas delas praticadas em locais fora da escola também em decorrência da falta de espaço.

⁶ O número refere-se ao fechamento da turma no início do ano e é diferente do número de alunos apresentado na data do levantamento, ao final do primeiro semestre de 2001 (157 alunos).

Considerando-se os alunos matriculados da 1ª à 8ª séries em 2001, verifica-se que 79% deles participavam de alguma atividade extracurricular oferecida pela escola, mesmo que isto implicasse em deslocamento para fora da escola:

Alunos 2001	Quantidade
1ª Série	27
2ª Série	18
3ª Série	20
4ª Série	18
Total	83

Atividade	Alunos	%
Futebol	16	19
Natação	40	48
Vôlei	10	12
Total	66	79

Tendo em vista a impossibilidade de atendimento da demanda que se avolumava, o preço alto do aluguel e as condições modestas de acomodação, a gerência da empresa decidiu pela necessidade de construção de uma nova sede em região estrategicamente localizada após estudo de mercado, estudo econômico-financeiro e de engenharia.

3.2. Situação Física Antes e Após a Implantação do Projeto

3.2.1 Situação Física Anterior

A sede alugada era uma casa que foi reformada de modo a aumentar a quantidade de salas a serem aproveitadas para a atividade de ensino. A construção foi realizada sem planejamento e de acordo com o crescimento da empresa. As atividades eram distribuídas dentro das seguintes acomodações:

- Sala Central – onde funcionava a secretaria, recepção, sala dos professores e sala da diretoria;
- Sala de Música;

- Sala de Artes;
- Sala de Informática – na verdade trata-se de um corredor adaptado;
- Sala de Brinquedos;
- Sala de Vídeo e Biblioteca
- Centro Esportivo
- Sala de Jogos;
- Sala de Teatro;
- Sala de Culinária;
- Play Ground;
- Horta e Jardim;
- Salas de Aula Maternal e Jardim 5;
- Salas de Aula da 1ª à 4ª Série 4;

Atividades como vídeo e biblioteca, que recomenda-se sejam em ambientes separados eram exercidas no mesmo lugar por falta de espaço. O centro esportivo era uma quadra simples ao ar livre e o play ground era um parque infantil muito pequeno para a necessidade. Não existia estacionamento. As crianças eram deixadas e recolhidas em sobre a calçada em frente ao estabelecimento.

Era comum a avenida ficar congestionada no horário da entrada pela manhã e da saída da tarde, por causa do trânsito gerado pelas escolas, estabelecimentos comerciais e outros do comércio na região central da cidade.

3.2.2. Situação Física Após a Implantação do Projeto

O projeto inicial previa a construção imediata de dois blocos principais e anexos, conforme *croquis* anexo. O terreno que a empresa possui, possibilitaria

ainda a expansão do negócio em etapas futuras que transcendem o alcance do projeto atual.

3.2.2.1 Projeto Arquitetônico:

Destinado à construção de complexo educacional em alvenaria de bloco cerâmico estrutural. A área total de 15.625 m² possui as seguintes áreas delimitadas:

Item	Área m ²
Bloco Administrativo e de Ensino Fundamental	1.520,32
Bloco Infantil	879,83
Circulação Coberta	35,81
Caixa D'Água	3,14
Total	2.439,10
Estacionamento Interno	386,66
Estacionamento Externo	721,11

3.2.2.2 Detalhamento do Projeto:

Bloco Infantil:

- Maternal e Jardim - as salas de aula dos níveis 1 a 5 que são respectivamente, maternal 1A, maternal 1B, Jardim 1, 2 e 3. As salas possuem capacidade cada uma para 16 alunos por turno. As salas de maternal possuem banheiros contíguos não separados por sexos. Aos alunos do Jardim 1, 2 e 3 são destinados dois banheiros externos. No mesmo prédio fica o sanitário dos funcionários e uma pequena lavanderia.

- 1ª a 4ª Séries - funcionam em 4 salas de aula em prédio próximo, porém separado do prédio onde funcionam o maternal e jardim. Cada sala tem a capacidade para 24 alunos por turno. Este prédio também possui dois banheiros.
- Sala de Vídeo - servindo todas as turmas do bloco infantil, há uma sala de vídeo com projetor e capacidade para 18 alunos.
- Play Ground – o bloco infantil possui a sua disposição um playground externo com 206 m² e equipamentos e um playground interno e coberto com 92m².
- Solário - externamente ao bloco infantil também há um solário de 219 m² destinado à recreação infantil.
- Rampa - conecta o bloco infantil ao pátio de recreação e ao bloco administrativo pedagógico.
- Pátio Coberto - destina-se à recreação dos alunos dos blocos infantil e de ensino fundamental até a 8ª série. Anexos ao pátio existe um espaço de estar coberto com capacidade para 40 pessoas sentadas, a cozinha e outras áreas de estar descobertas. Outra rampa liga o pátio de recreio e cozinha ao bloco administrativo/pedagógico onde se encontram as turmas de 1ª a 8ª séries.

Bloco Administrativo Pedagógico

- Entrada Principal - fica em frente à entrada principal que dá acesso ao estacionamento externo.

- Recepção e Secretaria - destinadas ao atendimento ao público e alunos. Possui estrutura para duas estações de trabalho arquivo e sanitário público e copa.
- Sala da Diretoria – local com 18 m² possui sanitário privativo.
- Salas de Aula Especiais - duas salas de aula para turmas de espanhol e inglês, com capacidade para 20 alunos cada.
- Biblioteca – sala com 25 m² destinada a receber prateleiras para exposição de livros. Apresenta capacidade para 6 alunos,
- Laboratório - sala com 20m² e espaço para 18 alunos, materiais e equipamentos.
- Sala para reforço – local com 11 m² e capacidade para 8 alunos.
- Sala de Informática – instalação com 27 m² e capacidade para 15 estações de informática.
- Sala de Artes Plásticas – sala de 36 m² destinados a ensino de 20 alunos simultaneamente.
- Sala de Artes Dramáticas – espaço cênico livre com 44 m² e tablado.
- Outros - vestiários feminino e masculino, dependências de educação física (armazenamento de equipamentos), lavanderia, enfermaria, circulação, central de gás e de resíduos.

Bloco de Ensino Fundamental

Composto por 4 salas de aula destinadas às turmas de ensino fundamental de 5^a a 8^a série e dois banheiros separados por sexo.

3.3 Itens de Investimento

3.3.1 Móveis e Utensílios

Além da construção civil, a empresária realizaria investimentos em móveis e utensílios com reaproveitamento parcial do mobiliário existente. O valor orçado era de R\$ 26.250,00. Como os custos do projeto em 2001 eram bem altos para o porte da empresa, optou-se por comprar o mínimo necessário ao seu funcionamento, sendo que a uniformização do mobiliário e informatização da empresa seriam previstos em horizonte além do planejado para o projeto atual.

3.3.2 Construção Civil

3.3.2.1 Orçamento da Construção Civil

Constavam como obras civis, a edificação de um complexo educacional para atender turmas de educação infantil e ensino fundamental até a 8ª série com a construção das unidades previstas no projeto arquitetônico, conforme exposição no item 3.2.2 desta monografia.

A construção do complexo educacional possibilitaria a adequação do espaço e modernização para atingir as atividades fim da empresa e tornaria viável a implantação das turmas de 5ª a 8ª séries, permitindo que a escola oferecesse

toda a seqüência de Ensino Infantil e Fundamental. O orçamento emitido pela Construtora Nova Arte Ltda. comportava as seguintes descrições:

Em R\$	Implantação	Bloco Infantil	Administração	Total
Seviços Preliminares	16.600	43.835	64.394	124.829
Movimento de Terra	5.140			5.140
Infra Estrutura		43.945	59.680	103.625
Supra Estrutura		12.000	23.100	35.100
Paredes e Painéis		67.203	71.808	139.011
Cobertura e Proteção		110.758	148.200	258.958
Revestimento e Pintura		30.730	37.440	68.170
Pavimentação	11.580	41.125	50.681	103.386
Instalações	70.000	64.000	96.000	230.000
Hidráulica/Incêndios	64.000			64.000
Complementações	13.600	9.000	12.900	35.500
Total	180.920	422.596	564.203	1.167.719

3.3.2.2. Cronograma Físico Financeiro

Apresentava as condições de execução e desembolso com previsão de prazos e valores:

Cronograma Físico-Financeiro							
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Total
Percentual Executado	11	16	22	27	16	9	100
Valor	122.961	186.251	252.578	315.284	189.404	101.241	1.167.719
Acumulado	122.961	309.212	561.790	877.074	1.066.478	1.167.719	

3.4 Enquadramento Operação BNDES

Enquadrada como Microempresa, no exercício de 2000, a escola poderia beneficiar-se da linha de crédito BNDES Nível Especial, que em 2001 financiava té 90% do valor do projeto com taxa de juros anual de 5% + TJLP e prazo até 60 meses, sendo 6 meses de carência.

3.5 Usos e Fontes

Estabelecidos os itens de investimentos, definiu-se o quadro de usos e fontes, levando-se em consideração os recursos disponíveis da empresa para aplicação imediata no projeto.

Usos	1.193.969	%
Equipamentos	26.250	2
Outros Investimentos	1.167.719	98
Capital de Giro Associado	0	0
Fontes	1.193.969	%
Financiamento BNDES	1.050.947	88
Recursos Próprios	143.022	12

2.6 Despesas e Receitas Projetadas.

A projeção dos valores de receitas e despesas esperadas será calculada em função das quantidades de turmas a serem implantadas e de todas as despesas e custos necessários à manutenção dessas turmas no novo ambiente.

Esperava-se que as novas instalações pudessem proporcionar o acréscimo de uma nova turma ao ano, além de melhor utilização para as turmas já existentes, considerando-se uma taxa de ocupação de 80% nas turmas:

Exemplo:

Turmas de Maternal e Pré : 16 alunos por sala * 2 turnos = 32 * 80% = 26

Turmas de 1ª a 4ª e de 5ª a 8ª: 24 alunos por sala * 2 turnos = 48 * 80% = 38

Número de Alunos por Sala – Restrospectivo e esperado. Para os anos projetados, taxa de ocupação 80%.

	1998	1999	2000	2001	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Nível 1		8	15	8	26	26	26	26	26
Nível 2	12	6	12	18	26	26	26	26	26
Nível 3	9	15	16	14	26	26	26	26	26
Nível 4	11	19	16	20	26	26	26	26	26
Nível 5	10	17	23	22	26	26	26	26	26
1a Série	13	17	26	27	38	38	38	38	38
2a Série		14	23	18	38	38	38	38	38
3ª Série			26	20	38	38	38	38	38
4ª Série				18	38	38	38	38	38
5ª Série					38	38	38	38	38
6ª Série						38	38	38	38
7ª Série							38	38	38
8ª Série								38,4	38,4
Total	55	96	157	165	320	358	397	435	435
Variação		75	64	5	94	12	11	10	-

3.6.1 Receitas

O valor de receitas de prestação de serviços é o valor das mensalidades que são diretamente proporcionais ao número de alunos em cada série e turno, conforme dados abaixo de 2000 e 2001:

Ano 2000	Mensalidades em R\$				Descontos 6% da receita	
	Q x V		Total		Valor Mês	Valor Anual
	Q	Valor	mês	ano		
Nível 1	15	358	5.370	64.440	322	3.866
Nível 2	12	358	4.296	51.552	258	3.093
Nível 3	16	358	5.728	68.736	344	4.124
Nível 4	16	358	5.728	68.736	344	4.124
Nível 5	23	358	8.234	98.808	494	5.928
1ª série	26	358	9.308	111.696	558	6.702
2ª série	23	358	8.234	98.808	494	5.928
3ª série	26	358	9.308	111.696	558	6.702
4ª série						
Total	157		56.206	674.472	3.372	40.468

Observar que em 2000 ainda não existia turma de quarta série. A escola oferece descontos para pais que têm mais de um filho ou para filhos de

empregados, os dados históricos indicam que estes descontos correspondem a 6% das receitas com mensalidades em 2000 e 7% em 2001.

Ano 2001	Mensalidades em R\$				Descontos		
	2001		Total		Valor Mês	Valor Anual	%
	Q	Valor	mês	ano			
Nível 1	7	358	2.600	31.201	384	4.608	15%
Nível 2	16	358	5.859	70.305	384	4.608	7%
Nível 3	15	358	5.470	65.639	80	960	1%
Nível 4	20	358	7.197	86.360	145	1.740	2%
Nível 5	23	358	8.326	99.907	395	4.740	5%
1ª série	23	358	8.309	99.707	486	5.832	6%
2ª série	20	358	7.279	87.349	198	2.376	3%
3ª série	21	358	7.564	90.765	619	7.428	8%
4ª série	19	358	6.643	79.716	1.054	12.648	16%
Total	165		59.246	710.948	3.745	44.940	7%

Em 2001 implantou-se a 4ª série e a receita anual projetada daquele ano estava prevista para ser R\$ 710.948,00 ou 5% maior.

Existem outras receitas operacionais que são acessórias e embora mantenham forte relação com o número de alunos matriculados, não são diretamente proporcionais a este parâmetro.

No campo “% alunos” foi calculado o percentual histórico dos alunos que utilizam as aulas acessórias e as projeções utilizaram este percentual multiplicado pelo número de alunos esperado pelo preço do produto. Deste modo foi possível estimar as receitas acessórias para os anos projetados.

Atividade	VI Unitário R\$	% Alunos	2001	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Almoço	3	2,42	1.120	2.172	2.433	2.693	2.954	2.954
Coral	8	0,16	205	398	445	493	541	541
Day out	3	0,30	150	291	326	361	396	396
Futebol	12	0,09	180	349	391	433	475	475
Natação	30	0,24	1.200	2.327	2.607	2.886	3.165	3.165
Vôlei	12	0,06	116	225	252	279	306	306
Aula Reforço	5	0,06	50	97	109	120	132	132
Total Mês R\$			3.021	5.859	6.562	7.265	7.968	7.968
Total Ano R\$			36.252	70.307	78.744	87.181	95.617	95.617

As receitas acessórias sempre possuem determinados custos e despesas diretamente relacionados a cada modalidade.

2.6.2 Composição dos Custos e das Despesas

Para elaboração das projeções, foi feito um levantamento in loco dos dados retrospectivos visando respaldar as premissas do fluxo prospectivo.

3.6.2.1 Custos

Mão-de-Obra

Atualmente a empresa possui 27 empregados e mais 21 postos de trabalho serão criados com o projeto.

Quadro de Pessoal	Atual			A Incrementar Projetado		
	Quant.	Valor	Total I	Quant.	Valor	Total II
Mão de Obra Indireta	7		2.066	11		4.770
Secretária	1	450	450	1	450	450
Orientadora	0	0	0	1	800	800
Merendeira	0	0	0	1	250	250
Auxiliar Administr.	0	0	0	1	250	250
Auxiliar de Limpeza	5	203	1.013	3	203	608
Vigia	1	603	603	4	603	2.412
Mão de Obra Direta	20		14.880	10		7.440
Professores	20	744	14.880	10	744	7.440
Total	27		16.946	21	0	12.210
Ao Ano			203.346			146.514

3.6.2.2 Demonstrativo dos Custos e Despesas - Retrospectivo

O quadro abaixo demonstra os valores dos anos 2000 e 2001 obtidos na escola através de coleta das informações “in loco”, e os valores de tributos fiscais e parafiscais foram calculados

Custos e Despesas	Total 2000	Média 2000	Anual 2001	Média 2001
Custos de Pessoal	245.100	20.425	265.003	22.084
Salários - professores	163.770	13.648	178.577	14.881
Salários – pessoal administrativo	23.360	1.947	24.720	2.060
13º Salário	15.922	1.327	15.638	1.303
Férias	5.198	433	5.647	471
Encargos sociais (INSS)	10.939	912	14.547	1.212
Encargos sociais (FGTS) 8%	16.277	1.356	17.967	1.497
Assistência médica	1.933	161	2.103	175
Viagens/cursos	2.366	197	265	22
Auxílio moradia(professores americanos)	5.334	445	5.540	462
Custo Alimentação	14.663	1.222	15.840	1.320
Praticomida Refeições	14.663	1.222	15.840	1.320
Custo do Material	14.344	1.195	8.207	684
Materiais escolares/revistas/jornais	14.344	1.195	8.207	684
Despesas Administrativas	29.176	2.431	30.468	2.539
Pro-labore - Sócia	24.904	2.075	24.996	2.083
Depreciação/amortização	4.272	356	5.472	456
Serviços de terceiros	25.837	2.153	27.774	2.315
Serviços de terceiros	20.920	1.743	22.230	1.853
Honorários contábeis	4.917	410	5.544	462
Despesas Comerciais e Tributárias	33.961	2.830	46.658	3.888
Propaganda e publicidade	5.866	489	1.508	126
Manut./conservação de imóveis	4.084	340	3.892	324
Sindicato- SINEPE e SINPRO	1.929	161	2.082	173
IPTU	4.500	375	4.766	397
ISS	6.702	559	9.029	752
Simples	10.880	907	25.381	2.115
Despesas Gerais	64.051	5.338	63.987	5.332
Aluguel	30.000	2.500	30.000	2.500
Materiais de expediente/consumo	2.902	242	2.307	192
Material de limpeza	10.343	862	10.296	858
Água	2.308	192	2.291	191
Luz	2.448	204	2.578	215
Telefone	4.149	346	3.643	304
Seguros	1.043	87	530	44
Outras despesas administrativas	10.857	905	12.342	1.029
Despesas Financeiras	8.540	712	1.515	126
Leasing	6.918	577	0	0
outras despesas financeiras	1.621	135	1.515	126

3.6.3 DRE Projetada

As seguintes premissas foram consideradas factíveis:

RECEITAS

Mensalidades escolares

Foi considerada a implantação gradual das turmas, num ritmo de uma nova turma de ensino fundamental ao ano, a partir do ano 1.

As quantidades fundamentam-se no espaço físico das novas salas de aula que elevam de 8 para 16 crianças atendidas por turno para o ensino pré-escolar e para as turmas de ensino fundamental a capacidade é de 24 alunos por turno. Todas as turmas foram projetadas com uma taxa de ocupação de 80%, 11% abaixo da taxa de ocupação média verificada nos dois últimos anos (91%).

Taxa de Ocupação					
	1998	1999	2000	2001	Média 2000/2001
Nível 1		50%	94%	50%	72%
Nível 2	75%	38%	75%	113%	94%
Nível 3	56%	94%	100%	88%	94%
Nível 4	69%	119%	100%	125%	113%
Nível 5	63%	106%	144%	138%	141%
1ª Série	43%	57%	87%	90%	88%
2ª Série		47%	77%	60%	68%
3ª Série			87%	67%	77%
4ª Série				60%	60%
Ocupação	61%	73%	95%	88%	91%

Embora projetada com uma ociosidade maior que a média histórica, a abordagem ainda é considerada otimista pois uma taxa de ocupação de 80% é considerada de normal a ótima para escolas, segundo dados do Ministério da

Educação – MEC ⁷, e será necessário ao longo do estudo demonstrar cenários onde ocorram taxas de ocupação iniciais mais baixas em decorrência tanto da mudança de endereço quanto do aumento do número de alunos por sala.

	Mensalidades R\$				Descontos	
	Resumo		Total		Mês	Ano
	Quantidade	Valor	mês	ano		
2000	157	358	56.206	674.472	3.372	40.468
2001	165	358	59.246	710.948	4.147	44.940
Ano 1	320	358	114.560	1.374.720	6.874	82.483
Ano 2	358	358	128.307	1.539.686	7.698	92.381
Ano 3	397	358	142.054	1.704.653	8.523	102.279
Ano 4	435	358	155.802	1.869.619	9.348	112.177
Ano 5	435	358	155.802	1.869.619	9.348	112.177

Outras Receitas Operacionais

Quantidade esperada de outras receitas, proporcional à quantidade de alunos a ser incrementada nos anos 1 a 4 considerando as médias históricas de utilização dos serviços, mantendo-se a proporção multiplicada pela quantidade de alunos:

Outras Receitas - Quantidade							
Atividade	2000	2001	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Almoço	381	400	776	869	962	1.055	1.055
Coral	24	26	50	56	62	68	68
Day out	48	50	97	109	120	132	132
Futebol	14	15	29	33	36	40	40
Natação	38	40	78	87	96	106	106
Volei	9	10	19	21	23	25	25
Reforço	16	17	32	36	40	44	44
TOTAL	530	557	1.080	1.209	1.339	1.469	1.469
Total Ano	34.865	36.642	71.063	79.591	88.118	96.646	96.646

⁷ <<http://www.estudabrasil.inep.gov.br>> relatório turmas médias, ensino fundamental.

Outras Receitas - Valores R\$							
Atividade	2000	2001	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Almoço	1.066	1.120	2.172	2.433	2.693	2.954	2.954
Coral	195	205	398	445	493	541	541
Day out	143	150	291	326	361	396	396
Futebol	171	180	349	391	433	475	475
Natação	1.142	1.200	2.327	2.607	2.886	3.165	3.165
Volei	110	116	225	252	279	306	306
Reforço	79	83	160	179	198	218	218
TOTAL Mês	2.905	3.054	5.922	6.633	7.343	8.054	8.054
Total Ano	34.865	36.642	71.063	79.591	88.118	96.646	96.646

Como ficou demonstrado, as outras receitas são parte significativa da receita da escola que aproveita a atual tendência dos pais de classes média e alta de contratarem atividades diversas extracurriculares e complementares de educação.

DEDUÇÕES

Descontos concedidos

Utilizou-se o percentual histórico apurado no ano de 2001 de 7%, com um redutor de 1% porque há tendência de diminuição deste benefício que tem alto custo para a escola.

Para os anos projetados, manteve-se um percentual de 6% pois há tendência desta rubrica ser menos representativa.

ISS

Conforme legislação municipal, corresponde a 3% sobre a receita bruta total de serviços prestados.

PIS

Em virtude do faturamento da empresa ser superior a R\$ 1.200.000, a partir do 1º ano a empresa deixa de recolher o SIMPLES e neste caso, foi adotado o critério do Lucro Presumido. Para o cálculo do valor do PIS foi considerado o percentual de 0,65% sobre o faturamento.

COFINS

A partir do 1º ano, foi considerado o valor do COFINS, calculando o percentual de 3% sobre o faturamento.

CUSTOS DOS SERVIÇOS PRESTADOS**Salários/ 13º salário/ Férias**

Foi considerado para a projeção, o valor anual obtido a partir da média apurada de salários pagos no período de JAN a AGO/01 – R\$ 203.346,00 para o ano 0 e a partir do ano 1, houve aumento proporcional ao número projetado de empregados. Os encargos sociais foram calculados conforme legislação vigente.

No ano 1, todos os empregados indiretos serão contratados, porém a quantidade de professores vai aumentar gradualmente ano a ano em decorrência da implantação gradual das turmas, conforme quadro abaixo:

Quantidade	Atual	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Mão-de-obra Indireta	7	22	22	22	22	22
Secretária	1	2	2	2	2	2
Orientadora		1	1	1	1	1
Merendeira		2	2	2	2	2
Auxiliar Administrativo		2	2	2	2	2
Auxiliar de Limpeza	5	9	9	9	9	9
Vigia	1	5	5	5	5	5
Mão-de-obra Direta	20	22	24	28	30	30
Professores	20	22	24	28	30	30
Total	27	44	46	50	52	52

As quantidades projetadas e valores dos salários permitem realizar o cálculo do valor esperado com salários para o projeto ano a ano:

Despesas com Mão-de-Obra	Valor e Quantidade Atual			Salários Anuais Projetados				
	Quant.	Salário	Total I	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Mão-de-obra Indireta	7		2.066	90.456	90.456	90.456	90.456	90.456
Secretária	1	450	450	10.800	10.800	10.800	10.800	10.800
Orientadora	0	0	0	9.600	9.600	9.600	9.600	9.600
Merendeira	0	0	0	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Auxiliar Administr.	0	0	0	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Auxiliar de Limpeza	5	203	1.013	21.876	21.876	21.876	21.876	21.876
Vigia	1	603	603	36.180	36.180	36.180	36.180	36.180
Mão-de-obra Direta	20		14.880	196.416	214.272	249.984	267.840	267.840
Professores	20	744	14.880	196.416	214.272	249.984	267.840	267.840
Total Ano	27		16.946	286.872	304.728	340.440	358.296	358.296

Assistência Médica

Valor anual obtido a partir da média apurada no período de JAN a AGO/01- R\$ 2.102,94 para o ano 0 e a partir do ano 1, houve o aumento proporcional ao número de alunos.

Cursos de aperfeiçoamento

Valor anual da média apurada no período de JAN a AGO/01- R\$ 264,75 para o ano 0 e a partir do ano 1, como a escola não adota um percentual destinado a esta atividade, foi estimado proporcionalmente ao número de

professores, pois espera-se que com maior receita exista mais disponibilidade de recursos a serem destinados a cursos de aperfeiçoamento.

Auxílio Moradia

Auxílio aos professores estrangeiros, valor anual obtido a partir da média no período de JAN a AGO/01- R\$ 5.539,86 para o ano 0 e a partir do ano 1, houve o aumento proporcional ao número de professores.

CUSTO DA ALIMENTAÇÃO

São os gastos com a empresa de alimentação terceirizada Praticomida Ltda., que fornece a merenda. O valor para o ano atual é histórico e para os anos projetados, proporcional ao número de alunos.

CUSTO DOS MATERIAIS

Material Escolar

Valor anual obtido a partir da média apurada no período de JAN a AGO/01- R\$ 8.207,21 para o ano 0 e a partir do ano 1, houve o aumento proporcional ao número de alunos.

O custo o material escolar é integralmente repassado para os alunos. Neste item também foram incluídos os gastos com assinaturas de revistas e jornais.

DESPESAS ADMINISTRATIVAS

Pró-Labore sócia

Considerado o valor anual da média apurada no período de janeiro a agosto de 2001 em R\$ 24.996,30 conforme pasta "Despesas 2001.xls". Para o ano 0 e a partir do ano 1, houve aumento proporcional ao número de alunos.

Depreciação

Realizou-se a adição dos bens e construções a serem agregados no projeto e respectivo valor imobilizado, conforme demonstrado a seguir:

Bens de Uso	%	2.000	2.001	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Móveis e Utensílios	10	20.286	29.348	29.348	29.348	29.348	29.348	29.348
Equipamentos Informática	20	16.874	16.874	43.125	69.375	69.375	69.375	69.375
Terreno		67.236	67.236	67.236	67.236	67.236	67.236	67.236
Prédio	5			1.167.719	1.167.719	1.167.719	1.167.719	1.167.719
Total		104.396	113.458	1.307.428	1.333.678	1.333.678	1.333.678	1.333.678

Em seguida, aplicou-se os percentuais conforme a classe de bens, obtendo-se o valor anual de depreciação:

Depreciação		2.000	2.001	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Móveis e Utensílios		2.029	2.935	2.935	2.935	2.935	2.935	2.935
Equipamentos Informática		3.375	3.375	8.625	13.875	13.875	13.875	13.875
Prédio				58.386	58.386	58.386	58.386	58.386
Total		5.403	6.310	69.946	75.196	75.196	75.196	75.196
Conservação		3.132	3.404	39.223	40.010	40.010	40.010	40.010

Sobre os bens também foi estimado um valor de manutenção e conservação de 3%.

SERVIÇOS DE TERCEIROS

Terceirizados

Valor anual obtido a partir da média apurada no período de JAN a AGO/01- R\$ 27.774 para o ano 0 e a partir do ano 1, onde constatou-se que equivale à proporção de 3% da receita. Para os anos projetados, aumentou-se proporcional à receita já que lhe é diretamente proporcional referindo-se a instrutores de cursos extracurriculares:

Honorários contábeis

Valor anual obtido a partir da média apurada no período de JAN a AGO/01- R\$ 5.544,47 para o ano 0 e a partir do ano 1, foi estimado em 0,7% do relação valor da receita em decorrência da complexidade contábil.

DESPESAS COMERCIAIS E TRIBUTÁRIAS

Propaganda e Publicidade

Valor anual obtido a partir da média apurada no período de JAN a AGO/01- R\$ 1.507,50 para o ano 0 e a partir do ano 1, houve o aumento proporcional ao número de alunos.

Manutenção e Conservação

Utilizados valores históricos até o ano atual. Para a projeção foi utilizado o percentual de 3% sobre o valor dos bens do quadro “bens de uso”.

Contribuição Sindical

Valor anual obtido a partir da média apurada no período de JAN a AGO/01- R\$ 2.081,75 para o ano 0 e a partir do ano 1, houve o aumento proporcional à receita.

Impostos e taxas

Para a projeção do IPTU foi utilizado o valor anual obtido a partir da média apurada no período de JAN a AGO/01- R\$ 4.766,01 com aumento estimado proporcional a área.

DESPESAS GERAIS

Aluguel

Para o cálculo do valor do aluguel, foi considerado de JAN a AGO/01 o valor de R\$ 2.500,00 mês, totalizando R\$ 30.000,00 para o ano 0. Com a transferência da sede para as novas instalações a partir do ano 1 não haverá mais pagamento de aluguel.

Material de expediente

Valor anualizado da média apurada no período de JAN a AGO/01- R\$ 2.306,91 para o ano 0 e a partir do ano 1, houve o aumento proporcional ao número de alunos, pois espera-se maior gasto com o maior volume de serviço.

Material de limpeza

Valor anual da média apurada no período de JAN a AGO/01- R\$ 1.452,48 para o ano 0 e a partir do ano 1, houve o aumento proporcional ao número de alunos.

Água

Valor anual obtido a partir da média do período de JAN a AGO/01- R\$ 2.290,89 para o ano 0 e a partir do ano 1, houve o aumento proporcional ao número de alunos.

Energia Elétrica

Valor anual obtido a partir da média apurada no período de JAN a AGO/01- R\$ 2.577,54 para o ano 0 e a partir do ano 1, foi houve o aumento proporcional ao aumento da área construída.

Telefone

Para a projeção foi utilizado o valor anual obtido a partir da média do período de JAN a AGO/01- R\$ 3.643.

Seguros

Para a projeção foi utilizado o valor anual obtido a partir da média do período de JAN a AGO/01 - R\$ 529,80 proporcional ao aumento da área.

Outras despesas

Valor anual obtido a partir da média apurada no período de JAN a AGO/01- R\$ 1.842,93 para o ano 0 e a partir do ano 1, houve o aumento proporcional ao número de alunos engloba gastos com aluguel da máquina de xerox e outras despesas de pequena monta.

Leasing

Pagamento das 05 últimas parcelas de R\$ 868,71 da máquina copiadora, totalizando R\$ 4.343,55 para o ano 0. Não houve projeção para os anos seguintes.

Despesas Financeiras

No ano 0, foi considerado o valor anual obtido a partir da média de JAN a AGO/01. A partir do ano 1, foi considerado o valor do CPMF (0,38%) sobre o faturamento mais as despesas financeiras médias do ano 2001.

IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL

IR

A ser projetado de acordo com o enquadramento da receita, conforme segue:

- Ano 0 – Percentual de 7,8%
- A partir do ano 1, em razão do valor do faturamento superar R\$ 1.200.000,00⁸, a empresa não se enquadrava no regime de tributação pelo SIMPLES. Desta forma, foi considerada a opção da empresa pelo Lucro Presumido, com base de cálculo de 32% sobre

a receita bruta e alíquota de 15% mais imposto adicional de 10% sobre a receita excedente.

Contribuição Social

Calculo considerando a partir do 1º ano de projeção a opção pelo Lucro Presumido, aplicando-se sobre a base de cálculo de 32% da receita bruta, a alíquota de 9%..

⁸ Faturamento máximo para enquadramento do SIMPLES em 2001.

DRE PROJETADA R\$	2001	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	%
Receitas Operacional Bruta	747.200	1.445.027	1.618.430	1.791.833	1.965.237	1.965.237	100
Mensalidades	710.948	1.374.720	1.539.686	1.704.653	1.869.619	1.869.619	95
Outras Receitas	36.252	70.307	78.744	87.181	95.617	95.617	5
Deduções	128.626	175.567	196.635	217.703	238.771	238.771	12
Descontos	44.940	82.483	92.381	102.279	112.177	112.177	6
Impostos	83.686	93.084	104.254	115.424	126.594	126.594	6
ISS 3%	22.416	43.351	48.553	53.755	58.957	58.957	3
Simples	61.270						0
PIS		8.857	9.919	10.982	12.045	12.045	1
Cofins		40.876	45.781	50.687	55.592	55.592	3
Lucro Bruto	618.574	1.269.460	1.421.795	1.574.130	1.726.466	1.726.466	88
Custo Total	272.103	554.211	583.519	637.086	666.393	666.393	34
Custo dos Serviços	250.456	512.146	536.405	584.924	609.184	609.184	31
Salários - professores	178.577	286.866	304.722	340.434	358.290	358.290	18
Salários - pessoal administrativo	24.720	90.450	90.450	90.450	90.450	90.450	5
13º Salário	15.638	31.443	32.931	35.907	37.395	37.395	2
Férias	5.647	10.481	10.977	11.969	12.465	12.465	1
Encargos sociais (INSS)		46.116	48.299	52.664	54.846	54.846	3
Encargos sociais (FGTS) 8%	17.967	33.539	35.126	38.301	39.888	39.888	2
Assistência médica	2.103	2.200	2.300	2.500	2.600	2.600	0
Viagens/cursos	265	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	0
Auxílio moradia	5.540	6.050	6.600	7.700	8.250	8.250	0
Custo da Alimentação	13.440	26.065	29.193	32.321	35.449	35.449	2
Praticomida	13.440	26.065	29.193	32.321	35.449	35.449	2
Custo do Material	8.207	16.000	17.920	19.840	21.760	21.760	1
Materiais escolares/revistas/jornais	8.207	16.000	17.920	19.840	21.760	21.760	1
Receita Operacional Líquida	346.471	715.249	838.277	937.045	1.060.073	1.060.073	54
Despesas Operacionais	106.703	205.719	216.019	220.281	224.544	224.544	11
Despesas Administrativas	30.468	94.946	100.196	100.196	100.196	100.196	5
Pro-labore - Sócia	24.996	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	1
Depreciação/amortização	5.472	69.946	75.196	75.196	75.196	75.196	4
Serviços de terceiros	12.247	55.143	55.930	55.930	55.930	55.930	3
Propaganda e publicidade	1.508	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	0
Manut./conservação de imóveis	3.892	39.223	40.010	40.010	40.010	40.010	2
Sindicato- SINEPE e SINPRO	2.082	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	0
IPTU	4.766	7.920	7.920	7.920	7.920	7.920	0
Despesas Gerais	63.987	55.631	59.893	64.155	68.418	68.418	3
Aluguel	30.000	0	0	0	0	0	0
Materiais de expediente/consumo	2.307	4.480	5.018	5.555	6.093	6.093	0
Material de limpeza	10.296	19.520	21.862	24.205	26.547	26.547	1
Água	2.291	4.480	5.018	5.555	6.093	6.093	0
Energia Elétrica	2.578	6.444	6.444	6.444	6.444	6.444	0
Telefone	3.643	7.040	7.885	8.730	9.574	9.574	0
Seguros	530	1.325	1.325	1.325	1.325	1.325	0
Outras despesas administrativas	12.342	12.342	12.342	12.342	12.342	12.342	1
Lucro Antes do Result. Financeiro	239.768	509.530	622.258	716.764	835.529	835.529	43
Despesas Financeiras	1.515	7.006	7.665	8.323	8.982	8.982	0
Leasing	0	0	0	0	0	0	0
Outras despesas financeiras	1.515	7.006	7.665	8.323	8.982	8.982	0
Lucro antes do IR e CSSL	238.253	502.524	614.593	708.440	826.546	826.546	42
IR Lucro Presumido		69.361	77.685	86.008	94.331	94.331	5
IR Adicional		22.241	27.790	33.339	38.888	38.888	2
CSSL Lucro Presumido		41.617	46.611	51.605	56.599	56.599	3
Lucro Líquido	238.253	369.305	462.508	537.489	636.729	636.729	32

3.7 Fluxo de Caixa Projetado

Calculado a partir do resultado da DRE, revertido o valor de depreciação que não representa saída efetiva de caixa. O fluxo de caixa final indica resultados positivos depois de pagos os juros e amortização da dívida.

Para pagamento da dívida BNDES, foi considerada a taxa anual de juros de 5% a.a., TJLP de 9,75%, carência de 6 meses e amortização de 54 meses pelo sistema PRICE.

	ANO 0	ANO 1	ANO2	ANO3	ANO 4	ANO 5
(+) Lucro antes do Resultado Financeiro	239.768	509.530	622.258	716.764	835.529	835.529
(+) Depreciação	5.472	69.946	75.196	75.196	75.196	75.196
(+ -) Resultado Financeiro	-1.515	-7.006	-7.665	-8.323	-8.982	-8.982
(-) IR e CSSL	0	133.219	152.085	170.951	189.818	189.818
Fluxo de Caixa Antes do Investimento	243.725	439.251	537.704	612.684	711.924	711.924
(+) <i>Financiamento BNDES</i>	<i>1.050.947</i>					
(+) <i>Recursos Próprios</i>	<i>143.022</i>					
(-) Investimentos totais	1.193.969					
(-) Amortização do Principal	0	88.484	195.419	222.886	254.213	289.944
(-) Pagamento de Juros	0	136.567	115.710	88.243	56.916	21.185
Fluxo de Caixa Final	243.725	214.200	226.575	301.555	400.795	400.795
Fluxo de Caixa Acumulado	243.725	457.925	684.499	986.055	1.386.850	1.787.645

CAPÍTULO IV

ESTUDO DOS INDICADORES

3.1 TMA - Taxa Mínima de Atratividade

O valor do dinheiro no tempo é específico para cada empresa é expresso por um parâmetro denominado Taxa Mínima de Atratividade – TMA que representa a taxa de retorno que ela está disposta a aceitar em um investimento de risco para abrir mão de um retorno certo num investimento sem risco no mercado financeiro.

Para os propósitos deste estudo será utilizada como taxa de desconto TMA de 20% ao ano para o fluxo de caixa projetado para 10 anos. A taxa de atratividade foi estimada considerando-se as demais aplicações de baixo risco, tais como aplicação em renda fixa que rende entre 16 a 18% ao ano. A análise nos cinco primeiros anos antes de fixar-se na melhor rentabilidade, destina-se a verificar se o projeto pode sustentar-se durante o período de pagamento da amortização do projeto, independentemente do seu tempo de vida total. Após o prazo de liquidação da dívida, considerou-se um cenário de 10 anos como tempo para maturação do projeto durante o qual serão consideradas as taxas de retorno como fator de decisão de investimento.

4.2 Índices Calculados

Taxa Média de Retorno

$Taxa\ Média\ de\ Retorno = (Fluxo\ de\ Caixa\ Médio / Investimento\ Médio)$

Retorno Médio Σ Fluxo Caixa /número períodos	510.354
Investimento Médio (Investimento/2)	596.985
Taxa Média de Retorno	85,49%

Períodos de Payback

O cálculo indica que a partir do 49º mês o investimento já está pago:

$Payback = Lucro\ Líquido\ Médio / Investimento$

VPL - Valor Presente Líquido:

Para estudo dos indicadores, será utilizado o tempo esperado de vida do projeto, estimado em 10 anos, que gerará o fluxo de caixa conforme abaixo:

Aplicação	-1.193.969
Ano 1	214.200
Ano 2	226.575
Ano 3	301.555
Ano 4	400.795
Ano 5	400.795
Ano 6	711.924
Ano 7	711.924
Ano 8	711.924
Ano 9	711.924
Ano 10	711.924

O resultado para o investimento em avaliação foi de R\$ 267.702,19, considerada taxa mínima de atratividade de 20% ao ano, sendo portanto aceitável.

VPL = Valor Atual das Entradas de Caixa – Investimento Inicial

$TMA = ((1+B1)^{(1/12)})-1$
Para 20% ao ano, equivale a 1,5309 ao mês.

No Excell utilizar VPL (TMA mensal; Σ fluxos de caixa com investimento inicial)

VPLa Valor Presente Líquido Anualizado:

Na calculadora HP 12 C

PMT= VPL R\$ 267.702,19

N = 120

i = Taxa Mínima de Atratividade, 1,5309% (20% a.a.)

VPLa = R\$ 4.887,69.

Índice de Lucratividade - IL

	Fluxo Caixa	Fator Valor Atual i = 20% a a	Valor Atual
Aplicação	-1.193.969		
Ano 1	214.200	0,8333	178.500
Ano 2	226.575	0,6944	157.343
Ano 3	301.555	0,5787	174.511
Ano 4	400.795	0,4823	193.285
Ano 5	400.795	0,4019	161.063
Ano 6	711.924	0,3349	238.422
Ano 7	711.924	0,2791	198.685
Ano 8	711.924	0,2326	165.571
Ano 9	711.924	0,1968	140.112
Ano 10	711.924	0,1615	114.980
Valor Atual			1.722.472
Valor Atual Líquido			528.503

$$IL = 1.722.472 / 1.193.969 = 1,442644$$

$$IL = 44,26\%$$

IBC Índice Benefício/Custo:

$$IBC = ((\text{Investimento} + \text{Valor Atual do Fluxo de Caixa}) / \text{Investimento}) = 1,2242$$

Indica que o investimento terá uma valorização de 22,42% ao longo dos 5 anos de investimento.

No Excell ou HP, achar a diferença do valor do investimento inicial ao valor presente líquido obtido anteriormente, dividindo o resultado pelo investimento inicial.

ROIA Retorno Adicional sobre o Investimento:

Na Calculadora HP:

$$n = 120$$

$$PV = VPL \text{ R\$ } 267.702,19$$

$$PMT = VPLa \text{ R\$ } 4.887,78$$

$$ROIA = 1,530946\% \text{ ao mês.}$$

Ou no Excell, utilizar a função financeira TAXA (número total de períodos; VPLa (calculado anteriormente); -VPL (calculado anteriormente))

Taxa Interna de Retorno – TIR

A TIR de 29% ao ano é superior ao custo de oportunidade e ao custo do capital de 14,75% a.a., no entanto deve-se considerar que o horizonte de

planejamento de 10 anos utilizado no estudo, é adequado ao tempo de vida do projeto, e que após o período de 5 anos, já sem os encargos financeiros, a TIR melhora muito. Se considerado período de 5 anos apenas, a TIR é bem inferior, porém ainda aceitável, com valor de 8,15% ao ano.

Período de 10 Anos.

TIR		Fator 29,010593%	
Aplicação			-1.193.969
Ano 1	214.200	0,7751	166.033
Ano 2	226.575	0,6008	136.132
Ano 3	301.555	0,4657	140.440
Ano 4	400.795	0,3610	144.684
Ano 5	400.795	0,2798	112.149
Ano 6	711.924	0,2169	154.412
Ano 7	711.924	0,1681	119.689
Ano 8	711.924	0,1303	92.775
Ano 9	711.924	0,1010	71.913
Ano 10	711.924	0,0783	55.742
Valor Médio FC Anual	1.020.708		1.193.969

Período de 5 Anos.

TIR		Fator 8,151264%	
Aplicação			-1.193.969
Ano 1	214.200	0,9246	198.056
Ano 2	226.575	0,8549	193.708
Ano 3	301.555	0,7905	238.381
Ano 4	400.795	0,7309	292.952
Ano 5	400.795	0,6758	270.872
Valor Médio FC Anual	308.784		1.193.969
Payback	3,87		0

4.3 Considerações sobre os Índices Financeiros Calculados

O projeto é factível, considerando-se tanto o horizonte extremamente curto de análise de 60 meses, que é o período de amortização da dívida BNDES, quanto o período estimado de maturação do projeto de 10 anos. O retorno do projeto no período de amortização da dívida fica bem abaixo dos que seriam obtidos no mercado financeiro de baixo risco, e do custo do capital, porém, os

valores atualizados importam em fluxos de caixa positivos que serão ampliados logo após o período de amortização – a partir do 5º ano, quando o investimento torna-se bastante atrativo.

4.4 Comparativo entre a Avaliação do Consultor de Projetos e da Instituição Financeira

4.4.1 Avaliação do Consultor de Projetos

A projeção das quantidades estava em desacordo com o projeto arquitetônico. Enquanto as turmas pré-escolares são adequadas a receber 16 alunos por turno e as de ensino fundamental, 24 alunos por turno, ou seja, total de 32 e 48 alunos por sala no total (turnos da manhã e da tarde), as projeções foram realizadas considerando-se 16 e 25 alunos por sala no total respectivamente.

O projeto considerou que no Ano I não existiria aumento na quantidade de alunos, e que no Ano II, as turmas estariam completas em 100% das vagas. Ambas as premissas apresentam pouca coerência com a realidade, pois como o cronograma previa construção em 6 meses, no Ano I a escola já estaria em condições de oferecer as vagas, não sendo coerente manter-se a projeção sem aumento do número de vagas no Ano 1. Da mesma forma, as projeções para os anos 2 a 5 com 100% de ocupação das vagas é irreal, pois a ociosidade situa-se em torno de 20%, sendo que nos primeiros anos pode existir dificuldade de preenchimento das turmas, que dependem grandemente da continuidade de turmas anteriores.

Os dados do consultor resultam em:

FLUXO DE CAIXA						
	ANO 0	ANO 1	ANO2	ANO3	ANO 4	ANO 5
(+) Lucro antes do Resultado Financeiro	306.365	306.365	606.671	606.671	606.671	606.671
(+) Depreciação	5.472	69.946	75.196	75.196	75.196	75.196
(+ -) Resultado Financeiro	-1.515	-5.976	-7.280	-8.749	-9.449	-9.449
(-) IR e CSSL	76.641	43.794	129.814	129.814	129.814	129.814
Fluxo de Caixa Antes do Investimento	233.681	326.541	544.773	543.304	542.604	542.604
(+) Financiamento BNDES	1.050.947					
(+) Recursos Próprios	143.022					
(-) Investimentos totais	1.193.969					
(-) Amortização do Principal	0	88.484	195.419	222.886	254.213	289.944
(-) Pagamento de Juros	0	136.567	115.710	88.243	56.916	21.185
Fluxo de Caixa Final	233.681	101.490	233.644	232.175	231.475	231.475
Fluxo de Caixa Acumulado	233.681	335.171	568.815	800.990	1.032.464	1.263.939

O consultor baseou-se exclusivamente na relação Receita /Lucro, que resulta em um índice de 37%, para sustentar a viabilidade econômico-financeira do projeto.

Esta conclusão, mostrou-se insuficiente para fornecer à empresa um critério de decisão, tanto porque não foram utilizadas quaisquer das técnicas de avaliação financeira de projetos, bem como em decorrência da utilização de dados mal avaliados, que vão desde a quantificação das turmas, sem coerência com o projeto arquitetônico, passando pela distribuição da capacidade ociosa nos primeiros anos de implantação da escola e por último definição dos parâmetros de projeção, que apresentam incorreções nos cálculos de impostos e tributos, custos e despesas, despesas financeiras, fluxo de caixa e tabela de amortização, esta última utilizando parâmetros divergentes de TJLP, juros e prazo de carência do proposto pelo projeto, com base nas características das linhas do BNDES.

Observa-se que a principal função da consultoria que seria avaliar a melhor forma de investimento para a empresa perdeu-se, tornando-se inócuo o trabalho, que foi tomado como mera formalidade com o único objetivo de obter o crédito.

Caso a consultoria tivesse aplicado as técnicas de avaliação de investimento, teria os seguintes resultados:

A TIR negativa indicaria que mesmo com estimativa de retorno 0%, ao final do 5º Ano a escola estaria acumulando uma perda de 4,36% sobre o investimento, conseqüentemente todos os outros índices de análise resultariam negativos:

TMA	0,7974%
VPL	-393.944,94
VPL-A	-8.286,86
IBC	0,6701
ROIA	0,7974%
TIR	-0,42800%

A conclusão “viável” é incoerente com os dados numéricos do próprio projeto, que indicam pela inviabilidade do mesmo, desde que utilizados os dados levantados pelo consultor tal como apresentados.

4.4.2 Avaliação na Instituição Financeira

A instituição financeira realizou a análise do projeto, tendo considerado-o “inviável” porque de acordo com metodologia própria, o fluxo de caixa não seria suficiente para o pagamento da amortização e juros do empréstimo.

A empresa possuía elevado nível de informalidade, 80% das receitas não eram declaradas ao fisco, sendo considerado investimento de alto risco. Verifica-se que a instituição financeira foi rigorosa em seu critério decisório pois é fato a existência de receitas informais principalmente para Microempresas e Empresas de Pequeno Porte. Esta informalidade ainda que à margem da lei, não necessariamente se constitui óbice para a implementação de projetos, pois que é perfeitamente mensurável e pode ser calculada e lançada no fluxo de caixa.

Mesmo que atuada a empresa, ficaria a dever obrigações fiscais e parafiscais dos últimos 5 anos e todos os encargos decorrentes, que não raro, são convertidos em parcelamentos negociáveis, não ensejando o fechamento da empresa por este motivo, pois não é interessante aos Órgãos Tributários a extinção da empresa, mas sim a sua continuidade para que possa cumprir a termo todas as suas obrigações.

CAPÍTULO V

CONCLUSÃO

A análise dos dados expostos na presente monografia apontam que a conclusão do consultor, incoerente com os próprios argumentos, foi demasiado otimista por não fornecer à empresa a orientação devida, o que seria sua finalidade primeira.

A conclusão da entidade financeira foi bastante rigorosa por não considerar a possibilidade de negociações do passivo contingente, já que para os anos projetados estão considerados os recolhimentos tributários realmente devidos.

Uma terceira conclusão, derivada da presente monografia, conteria as seguintes recomendações, caso o projeto, atualmente implantado, estivesse em fase de estudos:

O projeto tem um período de maturação longo e existem sérios riscos envolvidos, tais como a mudança de endereço, a possibilidade de encarecimento dos encargos por aumento na TJLP e a taxa de ocupação das salas de aula não atingirem o esperado.

Análise de sensibilidade apontou que ao final de 5 anos, a TIR do projeto é de 8%, desde que apresente uma taxa de ocupação de 80% das salas em todos os anos.

Esta proposição é otimista, pois tanto a mudança de endereço quanto a expansão das turmas poderia acarretar um aumento acentuado da capacidade ociosa.

Caso no Ano 1, a taxa de ocupação fosse abaixo de 65%, a empresa apresentaria TIR negativa; caso esta taxa fosse abaixo de 60%, apresentaria fluxo de caixa negativo, inviabilizando o projeto.

A expectativa de ocupação abaixo de 60% da capacidade é pessimista, sendo inferior, inclusive à taxa de ocupação da época da inauguração da escola, em 1988. Neste caso, seria possível um alongamento da dívida, para até 10 anos, o que permitiria taxa de ocupação de 55% no primeiro ano de implantação, sem que a escola apresente fluxo de caixa negativo.

No entanto, como a taxa de juros BNDES é muito alta, e o alongamento do prazo traria uma “folga” de apenas R\$ 52 mil no primeiro ano, seria recomendável que a empresa optasse pelo financiamento de 5 anos e fizesse extensa campanha de matrículas para obter ocupação de ao menos 60% da sua capacidade, o que era perfeitamente factível tendo em vista o estudo de mercado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CLEMENTE, Ademir (Organizador). Projetos empresarias e públicos. São Paulo: Atlas, 1998.

SOUZA, A. e CLEMENTE, A. Decisões financeiras e análise de investimentos. São Paulo: Atlas, 2001.

ASSAF NETO, ALEXANDRE. Matemática financeira e suas aplicações São Paulo Atlas 1992,

PREFEITURA MUNICIPAL DE LONDRINA. Prefeitura On-Line ISS e Nossa Cidade – Londrina em Dados. Disponível em <<http://pardal.londrina.pr.gov.br> > . Acesso em 03 setembro 2004.

BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL - BNDES <<http://www.bndes.gov.br>> 2004. Acesso em 15 agosto 2004.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA ESTATÍSTICA – IBGE <http://www.ibge.gov.br>.. Acesso em 03 março 2004.

ZENTGRAF, ROBERTO. Matemática Financeira Objetiva. Rio de Janeiro: editoração Ed. 1997.

Número de Alunos Restrospectivo/Prospectivo

Ociosidade	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%
	1998	1999	2000	2001	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Nível 1		8	15	8	26	26	26	26	26
Nível 2	12	6	12	18	26	26	26	26	26
Nível 3	9	15	16	14	26	26	26	26	26
Nível 5	11	19	16	20	26	26	26	26	26
Nível 5	10	17	23	22	26	26	26	26	26
1a Série	13	17	26	27	38	38	38	38	38
2a Série		14	23	18	38	38	38	38	38
3ª Série			26	20	38	38	38	38	38
4ª Série				18	38	38	38	38	38
5ª Série					38	38	38	38	38
6ª Série						38	38	38	38
7ª Série							38	38	38
8ª Série								38	38
Total	55	96	157	165	320	358	397	435	435
Variação		75	64	5	94	12	11	10	-

Variação	1998 1999	1999 2000	2000 2001
Maternal 1			-47
Maternal 2	-50	100	50
Jardim II	67	7	-13
Jardim III	73	-16	25
Jardim V	70	35	-4
1º Série	31	53	4
2º Série		64	-22
3º Série			-23
4º Série			
Total	75	64	5

Taxa de Ocupação					
	1998	1999	2000	2001	Média 2000 2001
Nível 1		50%	94%	50%	72%
Nível 2	75%	38%	75%	113%	94%
Nível 3	56%	94%	100%	88%	94%
Nível 4	69%	119%	100%	125%	113%
Nível 5	63%	106%	144%	138%	141%
1a Série	43%	57%	87%	90%	88%
2a Série		47%	77%	60%	68%
3ª Série			87%	67%	77%
4ª Série				60%	60%
Ocupação	61%	73%	95%	88%	91%

Relação Aluno x Professor

	1998	1999	2000	2001	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Nível 1		1	2	1	3	3	3	3	3
Nível 2	1	1	1	2	3	3	3	3	3
Nível 3	1	2	2	1	3	3	3	3	3
Nível 5	1	2	2	2	3	3	3	3	3
Nível 5	1	2	2	2	3	3	3	3	3
1a Série	1	2	3	3	2	2	2	2	2
2a Série		1	2	2	2	2	2	2	2
3ª Série			3	2	2	2	2	2	2
4ª Série				2	2	2	2	2	2
5ª Série					2	2	2	2	2
6ª Série						2	2	2	2
7ª Série							2	2	2
8ª Série								2	2
Total	6	10	16	17	24	26	27	29	29

Mensalidades 2001 - Valores Históricos									
Período	jan/01	fev/01	mar/01	abr/01	mai/01	jun/01	jul/01	ago/01	Média
Nível 1	2.418	2.418	2.418	2.821	3.224	3.224	4.030	4.433	3.123
Nível 2	6.432	6.432	6.432	7.238	7.238	7.238	7.238	8.044	7.037
Nível 3	6.570	6.570	6.570	6.570	6.570	6.570	6.570	6.570	6.570
Nível 4	7.755	7.755	8.545	8.545	8.545	8.545	8.940	10.520	8.644
Nível 5	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
1ª série	9.980	9.980	9.980	9.980	9.980	9.980	9.980	9.980	9.980
2ª série	8.545	8.545	8.545	8.545	8.940	8.940	8.940	8.940	8.743
3ª série	9.085	9.085	9.085	9.085	9.085	9.085	9.085	9.085	9.085
4ª série	7.880	7.880	7.880	7.880	7.880	7.880	8.275	8.275	7.979
Total	68.665	68.665	69.455	70.664	71.462	71.462	73.058	75.847	71.160

Descontos 2001 Valores Históricos									
Período	jan/01	fev/01	mar/01	abr/01	mai/01	jun/01	jul/01	ago/01	Média
Nível 1	403	403	403	403	403	403	403	403	403
Nível 2	395	395	395	395	395	395	395	395	395
Nível 3	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Nível 4	140	140	140	140	140	140	160	160	145
Nível 5	395	395	395	395	395	395	395	395	395
1ª série	486	486	486	486	486	486	486	486	486
2ª série	198	198	198	198	198	198	198	198	198
3ª série	619	619	619	619	619	619	619	619	619
4ª série	1.054	1.054	1.054	1.054	1.054	1.054	1.054	1.054	1.054
Total	3.769	3.769	3.769	3.769	3.769	3.769	3.789	3.789	3.774

Receita Líquida 2001- Valores Históricos									
Período	jan/01	fev/01	mar/01	abr/01	mai/01	jun/01	jul/01	ago/01	Média
Rec	68.665	68.665	69.455	70.664	71.462	71.462	73.058	75.847	71.160
Desc	3.769	3.769	3.769	3.769	3.769	3.769	3.789	3.789	3.774
Rec. Líq	64.896	64.896	65.686	66.895	67.693	67.693	69.269	72.058	67.386

Aluno/Receita - Proporção de Alunos em Sala Valores Históricos									
Período	jan/01	fev/01	mar/01	abr/01	mai/01	jun/01	jul/01	ago/01	Média
Nível 1	6	6	6	7	7	7	9	10	7
Nível 2	15	15	15	17	17	17	17	19	16
Nível 3	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Nível 4	18	18	20	20	20	20	21	24	20
Nível 5	23	23	23	23	23	23	23	23	23
1ª série	23	23	23	23	23	23	23	23	23
2ª série	20	20	20	20	21	21	21	21	20
3ª série	21	21	21	21	21	21	21	21	21
4ª série	18	18	18	18	18	18	19	19	19
Total	160	160	162	164	166	166	170	176	165

RECEITAS PROJETADAS

	Mensalidades				Descontos		%
	2000		Total		Mês	Ano	
	Q	Valor	mês	ano			
Nível 1	15	358	5.370	64.440	322	3.866	6%
Nível 2	12	358	4.296	51.552	258	3.093	6%
Nível 3	16	358	5.728	68.736	344	4.124	6%
Nível 4	16	358	5.728	68.736	344	4.124	6%
Nível 5	23	358	8.234	98.808	494	5.928	6%
1ª série	26	358	9.308	111.696	558	6.702	6%
2ª série	23	358	8.234	98.808	494	5.928	6%
3ª série	26	358	9.308	111.696	558	6.702	6%
4ª série							
Total	157		56.206	674.472	3.372	40.468	6%

	Mensalidades				Descontos		
	2001		Total		Mês	Ano	%
	Q	Valor	mês	ano			
Nível 1	7	358	2.600	31.201	384	4.608	15%
Nível 2	16	358	5.859	70.305	384	4.608	7%
Nível 3	15	358	5.470	65.639	80	960	1%
Nível 4	20	358	7.197	86.360	145	1.740	2%
Nível 5	23	358	8.326	99.907	395	4.740	5%
1ª série	23	358	8.309	99.707	486	5.832	6%
2ª série	20	358	7.279	87.349	198	2.376	3%
3ª série	21	358	7.564	90.765	619	7.428	8%
4ª série	19	358	6.643	79.716	1.054	12.648	16%
Total	165		59.246	710.948	3.745	44.940	7%

	Mensalidades				Descontos		
	Ano 1		Total		Mês	Ano	%
	Q	Valor	mês	ano			
Nível 1	26	358	9.165	109.978	550	6.599	6%
Nível 2	26	358	9.165	109.978	550	6.599	6%
Nível 3	26	358	9.165	109.978	550	6.599	6%
Nível 5	26	358	9.165	109.978	550	6.599	6%
Nível 5	26	358	9.165	109.978	550	6.599	6%
1ª Série	38	358	13.747	164.966	825	9.898	6%
2ª Série	38	358	13.747	164.966	825	9.898	6%
3ª Série	38	358	13.747	164.966	825	9.898	6%
4ª Série	38	358	13.747	164.966	825	9.898	6%
5ª Série	38	358	13.747	164.966	825	9.898	6%
Total	320	3.580	114.560	1.374.720	6.874	82.483	6%

	Mensalidades				Descontos		
	Ano 2		Total		Mês	Ano	%
	Q	Valor	mês	ano			
Nível 1	26	358	9.165	109.978	550	6.599	6%
Nível 2	26	358	9.165	109.978	550	6.599	6%
Nível 3	26	358	9.165	109.978	550	6.599	6%
Nível 5	26	358	9.165	109.978	550	6.599	6%
Nível 5	26	358	9.165	109.978	550	6.599	6%
1ª Série	38	358	13.747	164.966	825	9.898	6%
2ª Série	38	358	13.747	164.966	825	9.898	6%
3ª Série	38	358	13.747	164.966	825	9.898	6%
4ª Série	38	358	13.747	164.966	825	9.898	6%
5ª Série	38	358	13.747	164.966	825	9.898	6%
6ª Série	38	358	13.747	164.966	825	9.898	6%
Total	358		128.307	1.539.686	7.698	92.381	6%

	Mensalidades				Descontos		
	Ano 3		Total		Mês	Ano	%
	Q	Valor	mês	ano			
Nível 1	26	358	9.165	109.978	550	6.599	6%
Nível 2	26	358	9.165	109.978	550	6.599	6%
Nível 3	26	358	9.165	109.978	550	6.599	6%
Nível 5	26	358	9.165	109.978	550	6.599	6%
Nível 5	26	358	9.165	109.978	550	6.599	6%
1a Série	38	358	13.747	164.966	825	9.898	6%
2a Série	38	358	13.747	164.966	825	9.898	6%
3ª Série	38	358	13.747	164.966	825	9.898	6%
4ª Série	38	358	13.747	164.966	825	9.898	6%
5ª Série	38	358	13.747	164.966	825	9.898	6%
6ª Série	38	358	13.747	164.966	825	9.898	6%
7ª Série	38	358	13.747	164.966	825	9.898	6%
Total	397		142.054	1.704.653	8.523	102.279	6%

	Mensalidades				Descontos		
	Ano 4		Total		Média	Ano	%
	Q	Valor	mês	ano			
Nível 1	26	358	9.165	109.978	550	6.599	6%
Nível 2	26	358	9.165	109.978	550	6.599	6%
Nível 3	26	358	9.165	109.978	550	6.599	6%
Nível 5	26	358	9.165	109.978	550	6.599	6%
Nível 5	26	358	9.165	109.978	550	6.599	6%
1a Série	38	358	13.747	164.966	825	9.898	6%
2a Série	38	358	13.747	164.966	825	9.898	6%
3ª Série	38	358	13.747	164.966	825	9.898	6%
4ª Série	38	358	13.747	164.966	825	9.898	6%
5ª Série	38	358	13.747	164.966	825	9.898	6%
6ª Série	38	358	13.747	164.966	825	9.898	6%
7ª Série	38	358	13.747	164.966	825	9.898	6%
8ª Série	38	358	13.747	164.966	825	9.898	6%
Total	435		155.802	1.869.619	9.348	112.177	6%

	Mensalidades				Descontos	
	Resumo		Total		Mês	Ano
	Q	Valor	mês	ano		
2000	157	358	56.206	674.472	3.372	40.468
2001	165	358	59.246	710.948	4.147	44.940
Ano 1	320	358	114.560	1.374.720	6.874	82.483
Ano 2	358	358	128.307	1.539.686	7.698	92.381
Ano 3	397	358	142.054	1.704.653	8.523	102.279
Ano 4	435	358	155.802	1.869.619	9.348	112.177
Ano 5	435	358	155.802	1.869.619	9.348	112.177

	2000	2001	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Quantidade de Alunos Total	157	165	320	358	397	435	435

Outras Receitas 2001				
Atividade	VI Unitario	Q Mensal	VI. Mês	VI. Ano
Almoço	2,8	400	1.120	13.440
Coral	8	26	205	2.460
Day out	3	50	150	1.800
Futebol	12	15	180	2.160
Natação	30	40	1.200	14.400
Volei	12	10	116	1.392
Reforço	5	10	50	600
TOTAL			3.021	36.252

Probabilidade de Outras Receitas Atual				
Atividade	VI Unitario	% Utiliz (*)	Q Alunos	VI. Mês
Almoço	2,8	2,42	4,00	1.848,00
Coral	8	0,16	0,26	45,10
Day out	3	0,30	0,50	33,00
Futebol	12	0,09	0,15	39,60
Natação	30	0,24	0,40	264,00
Volei	12	0,06	0,10	25,52
Reforço	5	0,10	0,17	18,15
TOTAL			5,40	2.255,22

(*) Probabilidade de utilização de Outros Serviços, com base em utilização histórica

Atividade	Valor Unitario R\$	% Alunos	2001	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Almoço	3	2,42	1.120	2.172	2.433	2.693	2.954	2.954
Coral	8	0,16	205	398	445	493	541	541
Day out	3	0,30	150	291	326	361	396	396
Futebol	12	0,09	180	349	391	433	475	475
Natação	30	0,24	1.200	2.327	2.607	2.886	3.165	3.165
Volei	12	0,06	116	225	252	279	306	306
Aula Reforço	5	0,06	50	97	109	120	132	132
Total Mês			3.021	5.859	6.562	7.265	7.968	7.968
Total Ano			36.252	70.307	78.744	87.181	95.617	95.617

A projeção é a probabilidade multiplicada pela quantidade esperada de alunos

Quant. Alunos 2001	
1° Série	27
2° Série	18
3° Série	20
4° Série	18
Total	83

Atividade	Quant Mensal	%
Futebol	16	19
Natação	40	48
Volei	10	12
Total	66	79

Outras Receitas - Quantidade							
Atividade	2000	2001	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Almoço	381	400	776	869	962	1.055	1.055
Coral	24	26	50	56	62	68	68
Day out	48	50	97	109	120	132	132
Futebol	14	15	29	33	36	40	40
Natação	38	40	78	87	96	106	106
Volei	9	10	19	21	23	25	25
Reforço	16	17	32	36	40	44	44
TOTAL	530	557	1.080	1.209	1.339	1.469	1.469
Total Ano	34.865	36.642	71.063	79.591	88.118	96.646	96.646

Outras Receitas - Valores R\$							
Atividade	2000	2001	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Almoço	1.066	1.120	2.172	2.433	2.693	2.954	2.954
Coral	195	205	398	445	493	541	541
Day out	143	150	291	326	361	396	396
Futebol	171	180	349	391	433	475	475
Natação	1.142	1.200	2.327	2.607	2.886	3.165	3.165
Volei	110	116	225	252	279	306	306
Reforço	79	83	160	179	198	218	218
TOTAL Mês	2.905	3.054	5.922	6.633	7.343	8.054	8.054
Total Ano	34.865	36.642	71.063	79.591	88.118	96.646	96.646

Custo com as Refeições							
Praticomida (ano)	12.788	13.440	26.065	29.193	32.321	35.449	35.449

Pasta 4 - Despesas 2000 Valores Históricos

Custos e Despesas	jan-00	fev-00	mar-00	abr-00	mai-00	jun-00	jul-00	ago-00	set-00	out-00	nov-00	dez-00	Total	Média
Custos de Pessoal	17.659	12.873	21.118	23.018	21.168	20.526	21.325	20.858	21.821	21.510	21.688	21.537	245.100	20.425
Salários - professores	11.701	7.910	14.750	15.794	14.141	13.593	13.913	13.847	14.434	14.438	14.687	14.561	163.770	13.648
Salários - pessoal administrativo	1.930	1.930	1.930	1.930	1.955	1.955	1.955	1.955	1.955	1.955	1.955	1.955	23.360	1.947
13º Salário	1.247	903	1.525	1.477	1.341	1.296	1.322	1.317	1.366	1.366	1.387	1.376	15.922	1.327
Férias	379	273	463	492	447	432	441	439	455	455	462	459	5.198	433
Encargos sociais (INSS)	239	204	285	1.153	1.140	1.110	1.110	1.112	1.141	1.222	1.102	1.102	10.939	912
Encargos sociais (FGTS) 8%	1.091	787	1.334	1.575	1.431	1.382	1.410	1.405	1.457	1.457	1.479	1.468	16.277	1.356
Assistência médica	152	152	152	152	152	152	171	171	171	171	171	171	1.933	161
Viagens/cursos	476	270	235	0	117	142	558	169	398	0	0	0	2.366	197
Auxílio moradia(professores americanos)	445	445	445	445	445	445	445	445	445	445	445	445	5.334	445
Custo Alimentação	450	1.043	1.043	1.043	1.043	1.043	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	14.663	1.222
Praticomida Refeições	450	1.043	1.043	1.043	1.043	1.043	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	14.663	1.222
Custo do Material	1.993	1.868	1.040	779	946	561	1.056	1.968	2.000	168	1.522	442	14.344	1.195
Materiais escolares/revistas/jornais	1.993	1.868	1.040	779	946	561	1.056	1.968	2.000	168	1.522	442	14.344	1.195
Despesas Administrativas	3.312	751	3.141	2.907	2.831	2.451	2.363	2.463	2.332	2.790	2.260	1.576	29.176	2.431
Pro-labore - Sócia	2.956	395	2.785	2.551	2.475	2.095	2.007	2.107	1.976	2.434	1.904	1.220	24.904	2.075
Depreciação/amortização	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	4.272	356
Serviços de terceiros	2.065	2.155	2.299	2.025	2.135	2.291	2.125	2.115	2.125	2.226	2.141	2.135	25.837	2.153
Serviços de terceiros	1.685	1.685	1.685	1.685	1.685	1.785	1.785	1.785	1.785	1.785	1.785	1.785	20.920	1.743
Honorários contábeis	380	470	614	340	450	506	340	330	340	441	356	350	4.917	410
Despesas Comerciais e Tributárias	2.163	2.250	1.574	2.890	2.540	3.781	2.917	2.721	2.385	2.763	3.654	4.322	33.961	2.830
Propaganda e publicidade	320	130	120	600	395	1.319	300	0	0	345	948	1.389	5.866	489
Manut./conservação de imóveis	310	810	112	408	277	140	350	302	120	210	515	530	4.084	340
Sindicato- SINEPE e SINPRO	146	130	118	381	176	202	101	204	178	110	93	93	1.929	161
IPTU	375	375	375	375	375	375	375	375	375	375	375	375	4.500	375
ISS	379	414	425	533	545	615	651	637	591	595	600	718	6.702	559
Simples	632	391	425	593	773	1.130	1.140	1.203	1.122	1.129	1.124	1.218	10.880	907
Despesas Gerais	4.862	4.830	4.875	4.895	5.263	5.057	5.376	4.961	5.499	5.419	5.367	7.646	64.051	5.338
Aluguel	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	30.000	2.500
Materiais de expediente/consumo	230	299	270	187	163	205	207	221	249	350	293	229	2.902	242
Material de limpeza	857	866	907	869	900	844	818	871	838	830	874	869	10.343	862
Água	198	84	94	214	242	197	210	177	241	216	228	207	2.308	192
Luz	152	149	219	251	200	190	183	207	208	210	251	228	2.448	204
Telefone	361	389	330	302	385	315	282	298	368	381	409	328	4.149	346
Seguros	167	167	167	167	167	137	0	0	0	0	0	71	1.043	87
Outras despesas administrativas	398	376	388	406	706	668	1.176	688	1.096	931	813	3.215	10.857	905
Despesas Financeiras	730	765	755	754	752	734	731	769	789	775	162	823	8.540	712
Leasing	609	622	623	623	624	624	626	634	640	645	0	648	6.918	577
outras despesas financeiras	121	143	132	131	128	110	105	135	149	130	162	175	1.621	135
Manutenção Imobilizado	1.810	3.377	3.096	2.450	2.843	1.652	1.652	1.660	1.667	2.212	2.117	1.970	26.506	2.209
Aquisição de equipamentos/móveis	623	2.190	1.870	1.220	1.591	356	356	356	370	915	821	641	11.305	942
Cotas de consórcio	1.187	1.187	1.226	1.230	1.253	1.297	1.297	1.304	1.297	1.297	1.297	1.329	15.201	1.267

Pasta 5 - Despesas 2001 - Dados Históricos

Custos e Despesas	jan/01	fev/01	mar/01	abr/01	mai/01	jun/01	jul/01	ago/01	Total 2001	Média 2001	Proj. 2001
Custos de Pessoal	14.932	15.198	24.629	24.633	24.787	24.181	24.822	23.488	176.669	22.084	265.003
Salários - professores	10.029	9.160	17.001	16.730	16.927	16.402	16.985	15.819	119.051	14.881	178.577
Salários - pessoal administrativo	1.955	1.955	2.095	2.095	2.095	2.095	2.095	2.095	16.480	2.060	24.720
13º Salário	922	855	1.469	1.448	1.463	1.423	1.468	1.378	10.425	1.303	15.638
Férias	333	309	530	523	528	514	530	498	3.765	471	5.647
Encargos sociais (INSS)		1.305	1.214	1.541	1.461	1.481	1.408	1.288	9.698	1.212	14.547
Encargos sociais (FGTS) 8%	1.059	982	1.688	1.664	1.681	1.635	1.686	1.583	11.978	1.497	17.967
Assistência médica	171	171	171	171	171	171	189	189	1.402	175	2.103
Viagens/cursos	0	0	0	0	0	0	0	177	177	22	265
Auxílio moradia/professores americanos)	464	461	461	461	461	461	461	461	3.693	462	5.540
Custo Alimentação	1.320	1.320	1.320	1.320	1.320	1.320	1.320	1.320	10.560	1.320	15.840
Praticomida Refeições	1.320	1.320	1.320	1.320	1.320	1.320	1.320	1.320	10.560	1.320	15.840
Custo do Material	846	131	582	1.818	251	656	431	757	5.471	684	8.207
Materiais escolares/revistas/jornais	846	131	582	1.818	251	656	431	757	5.471	684	8.207
Despesas Administrativas	1.589	3.109	3.056	2.064	2.202	2.696	3.063	2.534	20.312	2.539	30.468
Pro-labore - Sócia	1.133	2.653	2.600	1.608	1.746	2.240	2.607	2.078	16.664	2.083	24.996
Depreciação/amortização	456	456	456	456	456	456	456	456	3.648	456	5.472
Serviços de terceiros	2.125	2.331	2.463	2.295	2.451	2.275	2.298	2.278	18.516	2.315	27.774
Serviços de terceiros	1.785	1.785	1.875	1.875	1.875	1.875	1.875	1.875	14.820	1.853	22.230
Honorários contábeis	340	546	588	420	576	400	423	403	3.696	462	5.544
Despesas Comerciais e Tributárias	3.852	3.469	3.647	3.589	3.923	4.644	3.813	4.168	31.105	3.888	46.658
Propaganda e publicidade	331	0	200	0	120	114	0	240	1.005	126	1.508
Manut./conservação de imóveis	455	667	190	148	203	586	160	186	2.595	324	3.892
Sindicato- SINEPE e SINPRO	280	216	93	93	122	383	101	101	1.388	173	2.082
IPTU	394	398	398	398	398	398	398	398	3.177	397	4.766
ISS	704	592	730	754	789	815	806	830	6.019	752	9.029
Simples	1.688	1.597	2.036	2.196	2.291	2.350	2.348	2.414	16.921	2.115	25.381
Despesas Gerais	5.233	5.372	5.371	5.657	5.371	5.179	5.250	5.247	42.658	5.332	63.987
Aluguel	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	20.000	2.500	30.000
Materiais de expediente/consumo	89	225	310	242	183	135	155	199	1.538	192	2.307
Material de limpeza	867	911	847	849	859	826	860	847	6.864	858	10.296
Água	202	48	101	256	268	230	245	177	1.527	191	2.291
Luz	170	180	218	341	261	181	174	193	1.718	215	2.578
Telefone	333	316	350	361	273	263	309	223	2.429	304	3.643
Seguros	71	71	71	71	71	0	0	0	353	44	530
Outras despesas administrativas	1.001	1.069	975	1.037	957	1.044	1.038	1.109	8.228	1.029	12.342
Despesas Financeiras	142	110	162	114	115	120	118	129	1.010	126	1.515
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outras despesas financeiras	142	110	162	114	115	120	118	129	1.010	126	1.515
0											
Manutenção Imobilizado	1.689	2.072	2.687	1.329	2.304	2.243	2.243	2.243	16.812	2.101	25.218
Aquisição de equipamentos/móveis	360	743	1.358	0	975	869	869	869	6.041	755	9.062
Cotas de consórcio	1.329	1.329	1.329	1.329	1.329	1.375	1.375	1.375	10.771	1.346	16.156

Pasta 6 - DRE Retrospectivo e Prospectivo

	2000	2001	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	%
Receitas Operacional Bruta	709.337	747.200	1.445.027	1.618.430	1.791.833	1.965.237	1.965.237	100
Mensalidades	674.472	710.948	1.374.720	1.539.686	1.704.653	1.869.619	1.869.619	95
Outras Receitas	34.865	36.252	70.307	78.744	87.181	95.617	95.617	5
Deduções	117.077	128.626	175.567	196.635	217.703	238.771	238.771	12
Descontos	40.468	44.940	82.483	92.381	102.279	112.177	112.177	6
Impostos	76.608	83.686	93.084	104.254	115.424	126.594	126.594	6
ISS 3%	21.280	22.416	43.351	48.553	53.755	58.957	58.957	3
Simples	55.328	61.270						0
PIS			8.857	9.919	10.982	12.045	12.045	1
Cofins			40.876	45.781	50.687	55.592	55.592	3
Lucro Bruto	592.261	618.574	1.269.460	1.421.795	1.574.130	1.726.466	1.726.466	88
Custo dos Serviços	261.293	272.103	554.211	583.519	637.086	666.393	666.393	34
	234.161	250.456	512.146	536.405	584.924	609.184	609.184	31
Salários - professores	163.770	178.577	286.866	304.722	340.434	358.290	358.290	18
Salários - pessoal administrativo	23.360	24.720	90.450	90.450	90.450	90.450	90.450	5
13º Salário	15.922	15.638	31.443	32.931	35.907	37.395	37.395	2
Férias	5.198	5.647	10.481	10.977	11.969	12.465	12.465	1
Encargos sociais (INSS)			46.116	48.299	52.664	54.846	54.846	3
Encargos sociais (FGTS) 8%	16.277	17.967	33.539	35.126	38.301	39.888	39.888	2
Assistência médica	1.933	2.103	2.200	2.300	2.500	2.600	2.600	0
Viagens/cursos	2.366	265	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	0
Auxílio moradia	5.334	5.540	6.050	6.600	7.700	8.250	8.250	0
Custo da Alimentação	12.788	13.440	26.065	29.193	32.321	35.449	35.449	2
Praticomida	12.788	13.440	26.065	29.193	32.321	35.449	35.449	2
Custo do Material	14.344	8.207	16.000	17.920	19.840	21.760	21.760	1
Materiais escolares/revistas/jornais	14.344	8.207	16.000	17.920	19.840	21.760	21.760	1
Receita Operacional Líquida	330.967	346.471	715.249	838.277	937.045	1.060.073	1.060.073	54
Despesas Operacionais	135.443	106.703	205.719	216.019	220.281	224.544	224.544	11
Despesas Administrativas	29.176	30.468	94.946	100.196	100.196	100.196	100.196	5
Pro-labore - Sócia	24.904	24.996	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	1
Depreciação/amortização	4.272	5.472	69.946	75.196	75.196	75.196	75.196	4
Serviços de Terceiros	25.837	27.774	27.774	31.107	34.440	37.773	37.773	2
Instrutores	20.920	22.230	22.230	24.898	27.565	30.233	30.233	2
Honorários Contábeis	4.917	5.544	5.544	6.210	6.875	7.540	7.540	0
Despesas Com e tributárias	16.379	12.247	55.143	55.930	55.930	55.930	55.930	3
Propaganda e publicidade	5.866	1.508	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	0
Manut./conservação de imóveis	4.084	3.892	39.223	40.010	40.010	40.010	40.010	2
Sindicato- SINEPE e SINPRO	1.929	2.082	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	0
IPTU	4.500	4.766	7.920	7.920	7.920	7.920	7.920	0
Despesas Gerais	64.051	63.987	55.631	59.893	64.155	68.418	68.418	3
Aluguel	30.000	30.000	0	0	0	0	0	0
Materiais de expediente/consumo	2.902	2.307	4.480	5.018	5.555	6.093	6.093	0
Material de limpeza	10.343	10.296	19.520	21.862	24.205	26.547	26.547	1
Água	2.308	2.291	4.480	5.018	5.555	6.093	6.093	0
Energia Elétrica	2.448	2.578	6.444	6.444	6.444	6.444	6.444	0
Telefone	4.149	3.643	7.040	7.885	8.730	9.574	9.574	0
Seguros	1.043	530	1.325	1.325	1.325	1.325	1.325	0
Outras despesas administrativas	10.857	12.342	12.342	12.342	12.342	12.342	12.342	1
Lucro Antes do Result Financ	195.524	239.768	509.530	622.258	716.764	835.529	835.529	43
Despesas Financeiras	8.540	1.515	7.006	7.665	8.323	8.982	8.982	0
Leasing	6.918	0	0	0	0	0	0	0
Outras despesas financeiras	1.621	1.515	7.006	7.665	8.323	8.982	8.982	0
Lucro antes do IR e CSSL	186.985	238.253	502.524	614.593	708.440	826.546	826.546	42
<i>Base de Cálculo IR 32%</i>			<i>462.409</i>	<i>517.898</i>	<i>573.387</i>	<i>628.876</i>	<i>628.876</i>	32
IR Lucro Presumido			69.361	77.685	86.008	94.331	94.331	5
IR Adicional			22.241	27.790	33.339	38.888	38.888	2
CSSL Lucro Presumido			41.617	46.611	51.605	56.599	56.599	3
Lucro Líquido	186.985	238.253	369.305	462.508	537.489	636.729	636.729	32

Parta 7 - Tabela de Amortização SAC

Financiamento	1.050.947,00	TJLP(a.a.)%	9,75	Juros(a.a.)%	5,00
Carência (m):	6,00	Amort (m):	54,00	Juro Efetivo	1,1020

Mês	SD Inicial	Prestação	Amort	Juros	Sd Devedor	
1	60	1.050.947,00	11.581,13	0,00	11.581,13	1.050.947,00
2	59	1.050.947,00	11.581,13	0,00	11.581,13	1.050.947,00
3	58	1.050.947,00	11.581,13	0,00	11.581,13	1.050.947,00
4	57	1.050.947,00	11.581,13	0,00	11.581,13	1.050.947,00
5	56	1.050.947,00	11.581,13	0,00	11.581,13	1.050.947,00
6	55	1.050.947,00	11.581,13	0,00	11.581,13	1.050.947,00
7	54	1.050.947,00	31.043,12	19.461,98	11.581,13	1.031.485,02
8	53	1.031.485,02	30.828,65	19.461,98	11.366,67	1.012.023,04
9	52	1.012.023,04	30.614,19	19.461,98	11.152,20	992.561,06
10	51	992.561,06	30.399,72	19.461,98	10.937,74	973.099,07
11	50	973.099,07	30.185,25	19.461,98	10.723,27	953.637,09
12	49	953.637,09	29.970,79	19.461,98	10.508,81	934.175,11
			252.528,53	116.771,89	135.756,64	
13	48	934.175,11	29.756,32	19.461,98	10.294,34	914.713,13
14	47	914.713,13	29.541,86	19.461,98	10.079,88	895.251,15
15	46	895.251,15	29.327,39	19.461,98	9.865,41	875.789,17
16	45	875.789,17	29.112,93	19.461,98	9.650,95	856.327,19
17	44	856.327,19	28.898,46	19.461,98	9.436,48	836.865,20
18	43	836.865,20	28.684,00	19.461,98	9.222,01	817.403,22
19	42	817.403,22	28.469,53	19.461,98	9.007,55	797.941,24
20	41	797.941,24	28.255,07	19.461,98	8.793,08	778.479,26
21	40	778.479,26	28.040,60	19.461,98	8.578,62	759.017,28
22	39	759.017,28	27.826,13	19.461,98	8.364,15	739.555,30
23	38	739.555,30	27.611,67	19.461,98	8.149,69	720.093,31
24	37	720.093,31	27.397,20	19.461,98	7.935,22	700.631,33
			342.921,16	233.543,78	109.377,38	
25	36	700.631,33	27.182,74	19.461,98	7.720,76	681.169,35
26	35	681.169,35	26.968,27	19.461,98	7.506,29	661.707,37
27	34	661.707,37	26.753,81	19.461,98	7.291,83	642.245,39
28	33	642.245,39	26.539,34	19.461,98	7.077,36	622.783,41
29	32	622.783,41	26.324,88	19.461,98	6.862,89	603.321,43
30	31	603.321,43	26.110,41	19.461,98	6.648,43	583.859,44
31	30	583.859,44	25.895,95	19.461,98	6.433,96	564.397,46
32	29	564.397,46	25.681,48	19.461,98	6.219,50	544.935,48
33	28	544.935,48	25.467,01	19.461,98	6.005,03	525.473,50
34	27	525.473,50	25.252,55	19.461,98	5.790,57	506.011,52
35	26	506.011,52	25.038,08	19.461,98	5.576,10	486.549,54
36	25	486.549,54	24.823,62	19.461,98	5.361,64	467.087,56
			312.038,14	233.543,78	78.494,36	
37	24	467.087,56	24.609,15	19.461,98	5.147,17	447.625,57
38	23	447.625,57	24.394,69	19.461,98	4.932,71	428.163,59
39	22	428.163,59	24.180,22	19.461,98	4.718,24	408.701,61
40	21	408.701,61	23.965,76	19.461,98	4.503,77	389.239,63
41	20	389.239,63	23.751,29	19.461,98	4.289,31	369.777,65
42	19	369.777,65	23.536,83	19.461,98	4.074,84	350.315,67
43	18	350.315,67	23.322,36	19.461,98	3.860,38	330.853,69
44	17	330.853,69	23.107,89	19.461,98	3.645,91	311.391,70
45	16	311.391,70	22.893,43	19.461,98	3.431,45	291.929,72
46	15	291.929,72	22.678,96	19.461,98	3.216,98	272.467,74
47	14	272.467,74	22.464,50	19.461,98	3.002,52	253.005,76
48	13	253.005,76	22.250,03	19.461,98	2.788,05	233.543,78
			281.155,11	233.543,78	47.611,33	
49	12	233.543,78	22.035,57	19.461,98	2.573,59	214.081,80
50	11	214.081,80	21.821,10	19.461,98	2.359,12	194.619,81
51	10	194.619,81	21.606,64	19.461,98	2.144,65	175.157,83
52	9	175.157,83	21.392,17	19.461,98	1.930,19	155.695,85
53	8	155.695,85	21.177,71	19.461,98	1.715,72	136.233,87
54	7	136.233,87	20.963,24	19.461,98	1.501,26	116.771,89
55	6	116.771,89	20.748,77	19.461,98	1.286,79	97.309,91
56	5	97.309,91	20.534,31	19.461,98	1.072,33	77.847,93
57	4	77.847,93	20.319,84	19.461,98	857,86	58.385,94
58	3	58.385,94	20.105,38	19.461,98	643,40	38.923,96
59	2	38.923,96	19.890,91	19.461,98	428,93	19.461,98
60	1	19.461,98	19.676,45	19.461,98	214,47	0,00
			250.272,08	233.543,78	16.728,31	
		Total	1.438.915,02	1.050.947,00	387.968,02	

Pasta 8 - Fluxo de Caixa

FLUXO DE CAIXA - Dados Retrospectivos

	ANO 0	ANO 1	ANO2	ANO3	ANO 4	ANO 5	ANO 6	ANO 7	ANO 8	ANO 9	ANO 10
(+) Lucro antes do Resultado Financeiro	239.768	509.530	622.288	716.764	835.529	835.529	835.529	835.529	835.529	835.529	835.529
(+) Depreciação	5.472	69.946	75.196	75.196	75.196	75.196	75.196	75.196	75.196	75.196	75.196
(+ -) Resultado Financeiro	-1.515	-7.006	-7.665	-8.323	-8.982	-8.982	-8.982	-8.982	-8.982	-8.982	-8.982
(-) IR e CSSL	0	133.219	152.085	170.951	189.818	189.818	189.818	189.818	189.818	189.818	189.818
Fluxo de Caixa Antes do Investimento	243.725	439.251	537.704	612.684	711.924	711.924	711.924	711.924	711.924	711.924	711.924
(+) Financiamento BNDES	1.050.947										
(+) Recursos Próprios	143.022										
(-) Investimentos totais	1.193.969										
(-) Amortização do Principal		116.772	233.544	233.544	233.544	233.544					
(-) Pagamento de Juros		135.757	109.377	78.494	47.611	16.728	0	0	0	0	0
Fluxo de Caixa Final	243.725	186.723	194.783	300.646	430.769	461.652	711.924	711.924	711.924	711.924	711.924
Fluxo de Caixa Acumulado	243.725	430.448	625.230	925.877	1.356.646	1.818.298	2.530.223	3.242.147	3.954.072	4.665.996	5.377.921

Aplicação	-1.193.969
Ano 1	186.723
Ano 2	194.783
Ano 3	300.646
Ano 4	430.769
Ano 5	461.652
Ano 6	711.924
Ano 7	711.924
Ano 8	711.924
Ano 9	711.924
Ano 10	711.924
Taxa Interna de Retorno	28,723256%

Aplicação	-1.193.969
Ano 1	186.723
Ano 2	194.783
Ano 3	300.646
Ano 4	430.769
Ano 5	461.652
Ano 6	
Ano 7	
Ano 8	
Ano 9	
Ano 10	
Taxa Interna	8,41

Retorno Médio	513.420
Investimento Médio (Investimento/2)	596.985
Taxa Média de Retorno	86,00%
Fluxo Caixa	FC Acum.
Aplicação	-1.193.969
Ano 1	186.723
Ano 2	194.783
Ano 3	300.646
Ano 4	430.769
Ano 5	461.652
Ano 6	711.924
Ano 7	711.924

FC Acum.
-1.193.969
-1.007.247
-812.464
-511.818
-81.048
380.604

Pasta 8 - Fluxo de Caixa

Ano 8	711.924
Ano 9	711.924
Ano 10	711.924
Lucro Líquido Médio	394.023
Payback	3,030

	Fluxo Caixa	Fator VI Atual i = 20% a a	Valor Atual
Aplicação	-1.193.969		
Ano 1	186.723	0,8333	155.602
Ano 2	194.783	0,6944	135.266
Ano 3	300.646	0,5787	173.985
Ano 4	430.769	0,4823	207.740
Ano 5	461.652	0,4019	185.519
Ano 6	711.924	0,3349	238.422
Ano 7	711.924	0,2791	198.685
Ano 8	711.924	0,2326	165.571
Ano 9	711.924	0,1968	140.112
Ano 10	711.924	0,1615	114.980
Valor Atual			1.715.881
Valor Atual Líquido			521.912

TIR	Fator 28,723256%	
Aplicação		-1.193.969
Ano 1	186.723	0,7769
Ano 2	194.783	0,6035
Ano 3	300.646	0,4688
Ano 4	430.769	0,3642
Ano 5	461.652	0,2830
Ano 6	711.924	0,2198
Ano 7	711.924	0,1708
Ano 8	711.924	0,1327
Ano 9	711.924	0,1031
Ano 10	711.924	0,0801
Valor Médio FC Anual	1.026.839	
Payback	1,16	0

Pasta 9 - Estudo dos Indicadores Financeiros

Retorno Esperado

20,00%

aa

mês	Fluxo de Caixa	Fluxo Cx Acum
0	-1.193.969,20	-1.193.969,20
1	15.560,22	-1.178.408,98
2	15.560,22	-1.162.848,77
3	15.560,22	-1.147.288,55
4	15.560,22	-1.131.728,33
5	15.560,22	-1.116.168,12
6	15.560,22	-1.100.607,90
7	15.560,22	-1.085.047,68
8	15.560,22	-1.069.487,46
9	15.560,22	-1.053.927,25
10	15.560,22	-1.038.367,03
11	15.560,22	-1.022.806,81
12	15.560,22	-1.007.246,60
13	16.231,88	-991.014,71
14	16.231,88	-974.782,83
15	16.231,88	-958.550,94
16	16.231,88	-942.319,06
17	16.231,88	-926.087,17
18	16.231,88	-909.855,29
19	16.231,88	-893.623,40
20	16.231,88	-877.391,52
21	16.231,88	-861.159,64
22	16.231,88	-844.927,75
23	16.231,88	-828.695,87
24	16.231,88	-812.463,98
25	25.053,85	-787.410,13
26	25.053,85	-762.356,28
27	25.053,85	-737.302,43
28	25.053,85	-712.248,59
29	25.053,85	-687.194,74
30	25.053,85	-662.140,89
31	25.053,85	-637.087,04
32	25.053,85	-612.033,19
33	25.053,85	-586.979,34
34	25.053,85	-561.925,49
35	25.053,85	-536.871,64
36	25.053,85	-511.817,79
37	35.897,45	-475.920,34
38	35.897,45	-440.022,90
39	35.897,45	-404.125,45
40	35.897,45	-368.228,00
41	35.897,45	-332.330,56
42	35.897,45	-296.433,11
43	35.897,45	-260.535,66
44	35.897,45	-224.638,22
45	35.897,45	-188.740,77
46	35.897,45	-152.843,32
47	35.897,45	-116.945,87
48	35.897,45	-81.048,43
49	38.471,03	-42.577,39
50	38.471,03	-4.106,36
51	38.471,03	34.364,67
52	38.471,03	72.835,70
53	38.471,03	111.306,74
54	38.471,03	149.777,77
55	38.471,03	188.248,80
56	38.471,03	226.719,83
57	38.471,03	265.190,87
58	38.471,03	303.661,90
59	38.471,03	342.132,93
60	38.471,03	380.603,96
61	38.471,03	419.075,00

TMA	1,5309%
VPL	339.062,15
VPL-A	6.190,69
IBC	1,2840
ROIA	1,5309%
TIR	0,78445%
PRI	-40

Pasta 9 - Estudo dos Indicadores Financeiros

62	38.471,03	457.546,03
63	38.471,03	496.017,06
64	38.471,03	534.488,09
65	38.471,03	572.959,13
66	38.471,03	611.430,16
67	38.471,03	649.901,19
68	38.471,03	688.372,22
69	38.471,03	726.843,26
70	38.471,03	765.314,29
71	38.471,03	803.785,32
72	38.471,03	842.256,35
73	38.471,03	880.727,39
74	38.471,03	919.198,42
75	38.471,03	957.669,45
76	38.471,03	996.140,49
77	38.471,03	1.034.611,52
78	38.471,03	1.073.082,55
79	38.471,03	1.111.553,58
80	38.471,03	1.150.024,62
81	38.471,03	1.188.495,65
82	38.471,03	1.226.966,68
83	38.471,03	1.265.437,71
84	38.471,03	1.303.908,75
85	38.471,03	1.342.379,78
86	38.471,03	1.380.850,81
87	38.471,03	1.419.321,84
88	38.471,03	1.457.792,88
89	38.471,03	1.496.263,91
90	38.471,03	1.534.734,94
91	38.471,03	1.573.205,97
92	38.471,03	1.611.677,01
93	38.471,03	1.650.148,04
94	38.471,03	1.688.619,07
95	38.471,03	1.727.090,10
96	38.471,03	1.765.561,14
97	38.471,03	1.804.032,17
98	38.471,03	1.842.503,20
99	38.471,03	1.880.974,23
100	38.471,03	1.919.445,27
101	38.471,03	1.957.916,30
102	38.471,03	1.996.387,33
103	38.471,03	2.034.858,36
104	38.471,03	2.073.329,40
105	38.471,03	2.111.800,43
106	38.471,03	2.150.271,46
107	38.471,03	2.188.742,49
108	38.471,03	2.227.213,53
109	38.471,03	2.265.684,56
110	38.471,03	2.304.155,59
111	38.471,03	2.342.626,63
112	38.471,03	2.381.097,66
113	38.471,03	2.419.568,69
114	38.471,03	2.458.039,72
115	38.471,03	2.496.510,76
116	38.471,03	2.534.981,79
117	38.471,03	2.573.452,82
118	38.471,03	2.611.923,85
119	38.471,03	2.650.394,89
120	38.471,03	2.688.865,92

Bens de Uso	%	2.000	2.001	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Móveis e Utensílios	10	20.286	29.348	29.348	29.348	29.348	29.348	29.348
Equipamentos Informática	20	16.874	16.874	43.125	69.375	69.375	69.375	69.375
Terreno		67.236	67.236	67.236	67.236	67.236	67.236	67.236
Prédio	5			1.167.719	1.167.719	1.167.719	1.167.719	1.167.719
Total		104.396	113.458	1.307.428	1.333.678	1.333.678	1.333.678	1.333.678

Depreciação		2.000	2.001	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Móveis e Utensílios		2.029	2.935	2.935	2.935	2.935	2.935	2.935
Equipamentos Informática		3.375	3.375	8.625	13.875	13.875	13.875	13.875
Prédio				58.386	58.386	58.386	58.386	58.386
Total		5.403	6.310	69.946	75.196	75.196	75.196	75.196
Conservação		3.132	3.404	39.223	40.010	40.010	40.010	40.010

Usos		1.193.969
Equipamentos		26.250
Outros Investimentos		1.167.719
Capital de Giro Associado		0
Fontes		1.193.969
Financiamento BNDES		1.050.947
Recursos Próprios		143.022

727200

7272

Quadro de Pessoal

	Atual		A Incrementar Projetado			Total I + II		Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
	Quant.	Valor	Total I	Quant.	Valor	Total II	Quant.	Valor				
Mão de Obra Indireta	7		2.065,50	11		4.769,50	18	6.835,00	6.835	6.835	6.835	6.835
Secretária	1	450,00	450,00	1	450,00	450,00	2	900,00	900	900	900	900
Orientadora	0	0,00	0,00	1	800,00	800,00	1	800,00	800	800	800	800
Merendeira	0	0,00	0,00	1	250,00	250,00	1	250,00	250	250	250	250
Auxiliar Administr.	0	0,00	0,00	1	250,00	250,00	1	250,00	250	250	250	250
Auxiliar de Limpeza	5	202,50	1.012,50	3	202,50	607,50	8	1.620,00	1.620	1.620	1.620	1.620
Vigia	1	603,00	603,00	4	603,00	2.412,00	5	3.015,00	3.015	3.015	3.015	3.015
Mão de Obra Direta	20		14.880,00	10		7.440,00	30	22.320,00	14.880	17.856	19.344	22.320
Professores	20	744,00	14.880,00	10	744,00	7.440,00	30	22.320,00	14.880	17.856	19.344	22.320
Total	27		16.945,50	21	0,00	12.209,50	48	29.155,00	21.715	24.691	26.179	29.155
Ao Ano			203.346,00			146.514,00		349.860,00	260.580	296.292	314.148	349.860

	%	Valor I	Valor II	Total
Encargos Sociais	53,93	109.664,50	79.015,00	188.679,50

Quantidade	Atual	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Mão de Obra Indireta	7	22	22	22	22	22
Secretária	1	2	2	2	2	2
Orientadora		1	1	1	1	1
Merendeira		2	2	2	2	2
Auxiliar Administr.		2	2	2	2	2
Auxiliar de Limpeza	5	9	9	9	9	9
Vigia	1	5	5	5	5	5
Mão de Obra Direta	20	21	22	24	28	30
Professores	20	20	24	26	30	30
Total	27	44	44	46	50	52
Alunos	165	300	368	397	435	435

Resumo Professores

	jan-00	fev-00	mar-00	abr-00	mai-00	jun-00	jul-00	ago-00	set-00	out-00	nov-00	dez-00	Total 00	Média
Total	15.316	11.525	18.365	19.409	17.781	17.333	17.653	17.587	18.174	18.178	18.427	18.301	208.050	17.338
Mão Obra Direta	11.701	7.910	14.750	15.794	14.141	13.593	13.913	13.847	14.434	14.438	14.687	14.561	163.770	13.648
Quantidade	16	12	17	18	17	17	17	17	18	18	18	18	203	17
Salário Médio	731	659	868	877	832	800	818	815	802	802	816	809	9.629	802

Mão Obra Indireta	1.930	1.930	1.930	1.930	1.955	1.955	1.955	1.955	1.955	1.955	1.955	1.955	23.360	1.947
Secretária	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	5.400	450
Vigia	520	520	520	520	520	520	520	520	520	520	520	520	6.240	520
Auxiliar de Limpeza	960	960	960	960	985	985	985	985	985	985	985	985	11.720	977

Serviço Terc.	1.685	1.685	1.685	1.685	1.685	1.785	1.785	1.785	1.785	1.785	1.785	1.785	20.920	1.743
Nutricionista	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	1.560	130
Dentista	205	205	205	205	205	305	305	305	305	305	305	305	3.160	263
Jardineiro	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	840	70
Natação	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	13.200	1.100
Informática/futebol	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	2.160	180

	jan-01	fev-01	mar-01	abr-01	mai-01	jun-01	jul-01	ago-01	Total 01	Média	12 m
Total MOD +MOI	11.984	11.115	19.096	18.825	19.022	18.497	19.080	17.914	135.531	16.941	203.297
Mão Obra Direta	10.029	9.160	17.001	16.730	16.927	16.402	16.985	15.819	119.051	14.881	178.577
Quantidade	17	16	22	21	22	21	21	20	160	20	
Salário Médio	590	573	773	797	769	781	809	791	5.882	735	

Mão Obra Indireta	1.955	1.955	2.095	2.095	2.095	2.095	2.095	2.095	16.480	2.060	24.720
Secretária	450	450	450	450	450	450	450	450	3.600	450	5.400
Vigia	520	520	630	630	630	630	630	630	4.820	603	7.230
Aux. Limpeza	985	985	1.015	1.015	1.015	1.015	1.015	1.015	8.060	1.008	12.090

Serviço Terc.	1.785	1.785	1.885	1.885	1.885	1.885	1.885	1.885	14.880	1.860	22.320
Nutricionista	130	130	130	130	130	130	130	130	1.040	130	1.560
Dentista	305	305	305	305	305	305	305	305	2.440	305	3.660
Jardineiro	70	70	70	70	70	70	70	70	560	70	840
Natação	1.100	1.100	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	9.400	1.175	14.100
Informática/futebol	180	180	180	180	180	180	180	180	1.440	180	2.160

Custos de Pessoal	Ano 2000		Ano 2001	
	Total	Média	Parcial (8m)	Média
MOD +MOI	187.130	15.594	135.531	16.941
Total MOD	163.770	13.648	119.051	14.881
Total MOI	23.360	1.947	16.480	2.060
Quantidade MOD		17		20
Quantidade MOI		4		4

Mão Obra Indireta	24.720	2.060	16.480	2.060	24.720
Secretária	5.400	450	3.600	450	5.400
Vigia	7.230	603	4.820	603	7.230
Aux. Limpeza	12.090	1.008	8.060	1.008	12.090

Serviço Terc.	22.320	1.860	14.880	1.860	22.320
Nutricionista	1.560	130	1.040	130	1.560
Dentista	3.660	305	2.440	305	3.660
Jardineiro	840	70	560	70	840
Natação	14.100	1.175	9.400	1.175	14.100
Informática/futebol	2.160	180	1.440	180	2.160

EMPREGADOS											
	jan/00	fev/00	mar/00	abr/00	mai/00	jun/00	jul/00	ago/00	set/00	out/00	nov/00
Total	15.316	11.525	18.365	19.409	17.781	17.333	17.653	17.587	18.174	18.178	18.427
MOD	11.701	7.910	14.750	15.794	14.141	13.593	13.913	13.847	14.434	14.438	14.687
Gisela	1	424	424	546	483	485	485	485	477	497	497
Mariane	2	961	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Luciana	3	503	422	658	569	577	590	590	590	590	590
Alexandra	4	240	348	329	295	296	296	305	724	724	724
Patrícia	5	590	501	938	798	897	967	967	967	967	967
Napoleão	6	380	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Francislaine	7	806	816	912	912	890	779	858	861	862	861
Juliana	8	1.122	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vera	9	737	737	896	2.537	0	0	0	0	0	0
Roslei	10	412	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Patrícia	11	402	333	0	0	0	0	0	0	0	0
Ester	12	592	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Denise	13	912	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kendra/John	14	1.220	1.220	1.220	1.220	1.220	1.220	1.400	1.400	1.400	1.400
Mari	15	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600
Julia	16	0	568	1.012	877	877	917	938	938	938	938
Coordenadora	17	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
Maria	18	0	142	252	252	180	252	288	288	288	288
Denise	19	0	0	1.650	1.004	924	924	967	975	975	975
Luisa	20	0	0	560	560	548	553	566	581	581	581
Gladis	21	0	0	1.068	829	845	845	802	845	845	865
Silmeire	22	0	0	672	789	1.022	1.022	1.022	1.022	901	901
Zoé	23	0	0	1.092	871	885	885	910	934	935	934
Ana Cláudia	24	0	0	545	489	1.195	495	495	477	495	485
Cláudia	25	0	0	0	910	901	976	976	976	976	976
Viviane	26	0	0	0	0	0	0	98	69	100	100
Rita	27	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Márcia	28	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cláudia Regina	29	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ana Teresa	30	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vanessa	31	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Maria José	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Adriana	33	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Liliane	34	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kelly	35	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Juliana	36	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Quantidade	16	12	17	18	17	17	17	17	18	18	18
Salário Médio	731	659	868	877	832	800	818	815	802	802	816
MOI	1.930	1.930	1.930	1.930	1.955	1.955	1.955	1.955	1.955	1.955	1.955
Secretária	1	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450
Vigia	2	520	520	520	520	520	520	520	520	520	520
Aux Limpeza	3	960	960	960	960	985	985	985	985	985	985
Serviço 3º	1.685	1.685	1.685	1.685	1.685	1.785	1.785	1.785	1.785	1.785	1.785
Nutricionista	1	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130
Dentista	2	205	205	205	205	305	305	305	305	305	305
Jardineiro	3	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Natação	4	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100
Informática	5	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180

	abr/01	mai/01	jun/01	jul/01	ago/01
Total	20.981	20.907	20.382	20.965	19.799
MOD	16.730	16.927	16.402	16.985	15.819
Gisela	232	484	498	513	529
Mariane	0	0	0	0	0
Luciana	590	606	624	624	609
Alexandra	354	709	783	743	753
Patrícia	839	862	900	599	508
Napoleão	0	0	0	0	0
Francislaine	862	1.382	1.238	1.233	1.154
Juliana	0	0	0	0	0
Vera	0	0	0	0	0
Roslei	0	0	0	0	0
Patrícia	0	0	0	0	0
Ester	0	0	0	0	0
Denise	0	0	0	0	0
Kendra/John	1.400	1.400	1.400	1.400	1.400
Mari	600	600	600	600	600
Julia	938	937	937	1.470	1.465
Coordenadora	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
Maria	288	288	540	504	252
Denise	975	975	0	0	0
Luisa	581	581	396	0	0
Gladis	845	865	682	955	1.061
Silmeire	901	373	0	0	0
Zoé	418	418	870	873	873
Ana Cláudia	226	618	0	0	0
Cláudia	429	1.075	1.095	1.291	1.288
Viviane	100	155	159	160	155
Rita	1.019	1.025	893	873	870
Márcia	0	0	0	0	0
Cláudia Regina	0	0	216	354	354
Ana Teresa	0	0	616	644	656
Vanessa	0	0	484	499	512
Maria José	0	0	311	346	365
Adriana	0	0	848	873	896
Liliane	0	0	484	499	512
Kelly	0	0	375	0	0
Juliana	0	0	0	0	0
Quantidade	16	22	21	21	20
Salário Médio	773	797	789	781	791
MOI	1.955	2.095	2.095	2.095	2.095
Secretária	450	450	450	450	450
Vigia	520	630	630	630	630
Aux Limpeza	985	1.015	1.015	1.015	1.015
Serviço 3º	1.885	1.885	1.885	1.885	1.885
Nutricionista	130	130	130	130	130
Dentista	305	305	305	305	305
Jardineiro	70	70	70	70	70
Natação	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Informática	180	180	180	180	180